



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
CAMPUS DE CHAPECÓ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

UILSO DE SOUZA

**PLANO DE NEGÓCIO PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA EMPRESA DE CRIAÇÃO E
COMERCIALIZAÇÃO DE FRANGO CAPIRA *IN NATURA* EM SÃO DOMINGOS-
OESTE CATARINENSE**

CHAPECÓ

2018

UILSO DE SOUZA

**PLANO DE NEGÓCIO PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA EMPRESA DE CRIAÇÃO E
COMERCIALIZAÇÃO DE FRANGO CAIPIRA *IN NATURA* EM SÃO DOMINGOS –
OESTE CATARINENSE**

Trabalho de conclusão curso de graduação apresentado
como requisito para obtenção de grau de Bacharel em
Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul

Orientadora: Prof. Ma. Tatiane Salete Mattei

CHAPECÓ

2018

Bibliotecas da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS

Souza, Uilso de

Plano de Negócio para implantação de uma empresa de criação e comercialização de frango caipira in natura em São Domingos, Oeste Catarinense / Uilso de Souza. -- 2018.

131 f.:il.

Orientadora: Mestre Tatiane Salete Mattei.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de Administração, Chapecô, SC, 2018.

1. Plano de negócios. 2. Agricultura familiar. 3. Frango caipira. I. Mattei, Tatiane Salete, orient. II. Universidade Federal da Fronteira Sul. III. Título.

UILSO DE SOUZA

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA EMPRESA DE
CRIAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE FRANGO CAIPIRA IN NATURA EM SÃO
DOMINGOS - OESTE CATARINENS**

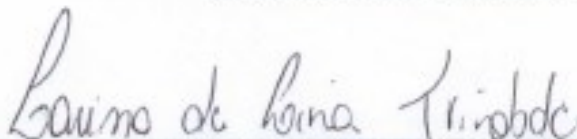
Trabalho de Conclusão do Curso de Administração apresentado como requisito para a obtenção de grau de Bacharelado em Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS.

Orientador (a) Prof.(a): **TATIANE SALETE MATTEI** — UFFS

Este trabalho de conclusão de curso foi defendido e aprovado pela banca na data de:
6 de Dezembro de 2018.



TATIANE SALETE MATTEI — Mestre



LARISSA DE LIMA TRINDADE — Doutora



ROBERTO MAURO DALLAGNOL — Doutor

AGRADECIMENTOS

Todo o esforço e dedicação do ser humano são motivados por algo que supra as necessidades como pessoa. Todo esse estudo e os anos que passei na Universidade fizeram-me refletir sobre as amizades que fiz, e que sempre estiveram presentes, apoiando e incentivando o termino da graduação, sou grato a eles.

Agradeço a minha orientadora, Prof.^a Tatiane Mattei por ter aceitado enfrentar essa batalha comigo, mesmo não sendo a sua área de atuação, todo o esforço, interesse e atenção foram transformados em resultados positivos.

E a todos que de uma forma ou outra fizeram parte dessa trajetória, que está se encerrando aqui.

RESUMO

O presente trabalho tem por propósito apresentar um plano de negócio para a implantação de uma empresa de criação e comercialização de frango caipira *in natura* no município de São Domingos - Oeste Catarinense. A produção de frango caipira apresenta-se como uma oportunidade de mercado e uma alternativa de geração de renda para uma pequena propriedade rural familiar. Para a elaboração do estudo foi utilizado o método de pesquisa descritiva com uma abordagem qualitativa, e o levantamento de dados e informações mercadológicas como demanda do produto e preço de mercado, foi através da aplicação de questionários, junto ao mercado consumidor. Por meio de pesquisa bibliográfica e documental, foram identificados os principais aspectos legais, técnicos e de meio-ambiente que envolvem a atividade. A demanda pelo produto foi definida, considerando-se o público alvo de um raio de 25 km aos arredores do local de implantação do negócio. Para analisar a viabilidade de implantação do negócio, foram utilizados cálculos financeiros, como projeções de receitas, custos e despesas, além do cálculo do Demonstrativo do Fluxo de Caixa e Balanço Patrimonial para os três primeiros anos da empresa. A partir dos resultados obtidos, pode-se concluir que o investimento não é viável, devido aos elevados custos de produção e a limitação da capacidade de produção e oferta do produto. Os indicadores de retorno do investimento se mostraram negativos para o período de análise (três anos), tornando definitivamente o negócio inviável.

Palavras-chave: Plano de negócios. Agricultura familiar. Frango caipira.

ABSTRACT

The purpose of the present work is to present the business plan for the implementation of the company for the creation and commercialization of fresh poultry in the municipality of São Domingos-Santa Catarina. For the production of the present study we used the descriptive research method with a qualitative approach and for the survey of market and economical-financial data and information the market research was carried out, as well as bibliographical information was sought to meet the legal, technical aspects and the environment. The field research sought to identify characteristics and information of the target public within a radius of 25 km around the place of implementation of the business, in order to know the market and the inherent aspects of purchase acceptance, as well as financial projections were prepared to analyze the feasibility of setting up the company in the region. In order to better analyze the data collected, we sought the help of spreadsheets to tabulate the information. The projection of revenues, costs and expenses was carried out in addition to the calculation of the Statement of Cash Flow and Balance Sheet for the first 3 years of the company. With the projection of the values obtained it can be concluded that the investment will bring a viable enterprise, although there are no profits during the first ten months of operation due to the incubation time, it creates, creates and fattens the first batch of chicks. Profitability rates were good as well as the payback time of the investment.

Keywords: Business plan. Country chicken. Family farming.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Classificação dos países e suas características	16
Quadro 2- Raças e suas características	30
Quadro 3- Estruturas e descrições	31
Quadro 4- Doenças e Vacinação	35
Quadro 5- Aplicação da ferramenta 5W2H	42
Quadro 6- Definição população e amostra	51
Quadro 7- Descrição do cargo de Administrador	57
Quadro 8- Matriz SWOT	78
Quadro 9- Quadrantes da Matriz SWOT	79
Quadro 10- 5W2H Produto	83
Quadro 11- 5W2H Preço	85
Quadro 12- Agenda de comercialização	87
Quadro 13- 5W2H Praça	88
Quadro 14- 5W2H Promoção	92

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Investimentos Iniciais da Produção	64
Tabela 2- Investimentos Iniciais Administrativos	65
Tabela 3- Preço de Venda	84
Tabela 4- Demanda mensal	93
Tabela 5- Demanda de vendas ano 2019	96
Tabela 6- Demanda de vendas ano 2020	96
Tabela 7- Demanda de vendas ano 2021	97
Tabela 8- Definição do preço para os três Primeiros períodos	97
Tabela 9- Orçamento da produção ano 2019	99
Tabela 10- Orçamento da produção ano 2019	99
Tabela 11- Orçamento da produção ano 2020	100
Tabela 12- Orçamento da produção ano 2020	100
Tabela 13- Orçamento da produção ano 2021	101
Tabela 14- Orçamento da produção ano 2021	101
Tabela 15- Despesas fixas administrativas para o ano 2019	102
Tabela 16- Despesas fixas com vendas para o ano 2019	102
Tabela 17- Despesas variáveis para o ano 2019	103
Tabela 18- Despesas fixas administrativas para o ano 2020	103
Tabela 19- Despesas fixas com vendas para o ano 2020	103
Tabela 20- Despesas variáveis para o ano 2020	104
Tabela 21- Despesas fixas administrativas para o ano 2021	104
Tabela 22- Despesas fixas com vendas para o ano de 2021	104
Tabela 23- Despesas variáveis para o ano 2021	105
Tabela 24- Demonstração de Resultado do Exercício para o ano de 2019	106
Tabela 25- Demonstração de Resultado do Exercício para o ano de 2020	106
Tabela 26- Demonstração de Resultado do Exercício para o ano de 2021	107
Tabela 27- Demonstração do Fluxo de Caixa para o ano de 2019	108
Tabela 28- Demonstração do Fluxo de Caixa para o ano de 2020	109
Tabela 29- Demonstração do Fluxo de Caixa para o ano de 2021	110
Tabela 30- Balanço Patrimonial para o ano de 2019	111
Tabela 31- Balanço Patrimonial para o ano de 2020	112
Tabela 32- Balanço Patrimonial para o ano de 2021	113
Tabela 33- Indicadores ROA e ROE	114
Tabela 34- Cálculo do VPL	115

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Ração Alternativa	33
Figura 2- Fornecimento de ração para aves de postura	34
Figura 3- Consumo diário de ração por frango de corte	34
Figura 4- Seis passos do planejamento estratégico de marketing	40
Figura 5- Localização no Google, Distrito do Maratá	58
Figura 6- Localização no Google, da Recanto Caipiracó	58
Figura 7- Planta baixa total	60
Figura 8- Planta baixa do galinheiro	60
Figura 9- Processo de Produção do Frango Caipira	62
Figura 10- Visão externa 1	63
Figura 11- Visão externa 2	63
Figura 12- Visão externa 3	64
Figura 13- Produção Mundial de frangos para o ano de 2017	72
Figura 14- Exportação Mundial de frangos para o ano de 2017	73
Figura 15- Ranking Produção Nacional de frangos por estados para 2017	73
Figura 16- Ranking exportações de frangos por estados para 2017	74
Figura 17- Exemplar do frango raça <i>Label Rouge</i> ou Pescoço Pelado	83
Figura 18- Logomarca	86
Figura 19- Portal de entrada da Recanto Caipiracó	86
Figura 20- Roteiro de comercialização	87
Figura 21- Página do Facebook	89
Figura 22- Banner	89
Figura 23- Calendário	90
Figura 24- Veículo plotado	91

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.2 OBJETIVOS	15
1.2.1 Objetivo Geral	15
1.2.2 Objetivos Específicos	16
1.3 JUSTIFICATIVA	16
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
2.1 EMPREENDEDORISMO E O EMPREENDEDOR	19
2.2 AGRICULTURA FAMILIAR	24
2.2.1 Avicultura e Cooperativismo	27
2.2.1.1 Criação de frango caipira	28
2.3 PLANO DE NEGÓCIO	36
2.3.1 Estrutura do Plano de Negócio	38
2.3.2 Planejamento estratégico de marketing	39
2.3.3 Planejamento financeiro e orçamentário	43
3. METODOLOGIA	48
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	48
3.2 UNIVERSO E AMOSTRA	50
3.3 ANÁLISE DOS DADOS	52
4 PLANO DE NEGÓCIO	53
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	53
4.2 A EMPRESA	54
4.2.1 O negócio	54
4.2.2 Missão	55
4.2.3 Visão	55
4.2.4 Valores	55
4.2.5 Objetivos da Empresa	55
4.2.6 O empreendedor e suas competências	56
4.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E LEGAL	56
4.3.1 Descrição legal	56
4.3.2 Estrutura Funcional	57
4.3.3 Descrição da unidade de criação e do processo de produção	58

4.3.4	Equipamentos e Materiais necessários para o Início da Atividade	64
4.4	SÍNTESE DAS RESPONSABILIDADES DO DIRIGENTE	65
4.5	PLANO OPERACIONAL	65
4.5.1	Administração	66
4.5.2	Comercial	66
4.5.3	Controle de Qualidade	66
4.5.4	Terceirização	67
4.5.5	Sistema de gestão	67
4.5.6	Parcerias	67
4.6	ANÁLISE AMBIENTAL	68
4.6.1	Demográfico	68
4.6.2	Econômico	69
4.6.3	Sociocultural	70
4.6.4	Natural	70
4.6.5	Político Legal	71
4.6.6	Situação Atual do Mercado	71
4.7	PESQUISA DE MERCADO	74
4.7.1	Concorrentes e Produtos Substitutos	75
4.7.2	Clientes	75
4.7.3	Entidades de Interesses	76
4.7.4	Fornecedores	77
4.7.5	Análise SWOT	78
4.7.6	Público Alvo	79
4.8	PLANO DE MARKETING	80
4.8.1	Posicionamento	80
4.8.2	Objetivos e Aspectos Específicos	81
4.8.3	Estratégia de Marketing (4P's)	82
4.8.3.1	Produto	82
4.8.3.2	Preço	84
4.8.3.3	Praça	85
4.8.3.4	Promoção	88
4.8.4	Implementação e Controle	92
4.8.5	Participação Pretendida de Mercado	93

5	FINANCEIRO E ORÇAMENTÁRIO	95
5.1	ORÇAMENTO DE VENDAS	95
5.2	ORÇAMENTO DA PRODUÇÃO	98
5.3	ORÇAMENTO DE DESPESAS	102
5.4	PROJEÇÃO DE RESULTADOS (DRE)	105
5.5	PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA (DFC)	107
5.6	PROJEÇÃO PATRIMONIAL (BALANÇO PATRIMONIAL)	111
5.7	INDICADORES DE DESEMPENHO	114
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	116
	REFERÊNCIAS	118
	APÊNDICE A - Instrumento de coleta de dados	124

1 INTRODUÇÃO

Os acontecimentos e inovações que marcaram a transição do século XX para o XXI, trouxeram para as empresas aspectos notórios que dependem de planejamento, astúcia e tomada de decisão plena. A globalização no quesito de novo mercado financeiro mundial e a era do conhecimento interagem em um circuito amplo diretamente com as organizações, apresentando desafios oportunos para que sejam enfrentados, levando a quebra das barreiras entre os mercados mundiais e a facilidade de informação, e a partir disso adaptar-se ou ajustar-se aos novos padrões que dominam o mercado.

Em meio a essa transição e mudanças ocorrendo, o empreendedorismo vem ganhando espaço e fortalecendo suas raízes com princípios motivadores e ideias visionárias, com possibilidades de empreender com menos recursos e acesso mais facilitado a informações, potencializando a ascensão empreendedora com a busca pela independência financeira.

O momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade (DORNELAS, 2012, p. 9).

No Brasil, desde que iniciou a expansão do empreendedorismo, os incentivos para o jovem empreendedor foram acarretados por intermédios de programas, projetos e entidades que intensificam e propiciam a criação do próprio negócio, dando todo o aparato necessário para que se desenvolva e gere emprego e renda para a sociedade e para o empreendimento em si. Programas do Governo Federal como Brasil Empreendedor, o sistema tributário do Simples Nacional e financiamentos pelo Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) tem papel fundamental nesse desenvolvimento e crescimento expansionista. O SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) como entidade fornece todo o suporte para o empreendedor que precisa iniciar sua empresa. Seus programas e ações voltados para a capacitação treinamento e aperfeiçoamento (Empretec e Jovem empreendedor) são referências na disseminação de novos empreendedores.

Além de todos os incentivos, porém, grande parte desses empreendimentos fecha as portas nos dois primeiros anos de funcionamento. Dados do SEBRAE (2016), remetem que a taxa de mortalidade das empresas vem diminuindo, saindo de um número de aproximadamente 45% para empresas criadas em 2008, para um decréscimo, chegando a cerca de 23% para

empresas fundadas em 2012. No entanto, ainda temos uma taxa de mortalidade em torno de 23%, considerada alta e que deve voltar a crescer em virtude da crise econômica e política que afeta o país desde 2016. Segundo SEBRAE (2016) a estimativa do Banco Central para o ano de 2018 é que 32% das empresas constituídas em menos de dois anos fechem as portas.

Nesse contexto, torna-se fundamental o desenvolvimento de um planejamento financeiro e de controle por parte dos empreendedores, promovendo estrategicamente ações que possam firmar a empresa no mercado e a forma que serão utilizados os recursos disponíveis para gerenciar a manutenção de informações e saber como tomar a decisão correta.

Concomitante ao planejamento financeiro existe o planejamento estratégico de marketing, o qual gera aporte para o recolhimento de informações, tanto internas, quanto externas, sucedendo em uma maximização do entendimento do ambiente em que a empresa está estabelecida, facilitando a obtenção de maior integração, controle e eficácia nos métodos utilizados.

Dornelas (2012, p. 52) esclarece que qualquer fonte de informação pode ser um ponto de partida para novas ideias e identificação de oportunidades de mercado. No mesmo sentido, Silva (2011) complementa que a oportunidade de negócios que é identificada e implementada, também deve apresentar um diferencial competitivo para ser sustentável. As situações enfrentadas ou remetem a oportunidades, surgimento de um novo nicho de mercado, uma inovação ou um novo produto, podendo caracterizar uma grande possibilidade de sucesso empresarial.

Diante da necessidade de se planejar a abertura de um empreendimento e evitar a mortalidade da empresa, o presente trabalho abordará um plano de negócios para implantação de uma empresa do ramo de criação e comercialização de carne de frango caipira em São Domingos - oeste catarinense.

Na visão literária tratando de ser um assunto com pouca bibliografia disponível para pesquisa, desenvolver um estudo desta amplitude, acarreta em uma chance para que após sua disponibilidade, seja utilizado como parâmetros por organizações que pretendem ou já trabalham com negócio semelhante, que estudantes ou comunidade acadêmica em geral possam utilizar-se das informações e dados, já transformados em conhecimento, para abrir novos horizontes, ter novas ideias, e que este sirva como base para futuros estudos, visto que este tipo de projeto é único em caráter formal para a região de implantação e fundamental como referência para a literatura.

A oportunidade da implantação de um criatório de frango caipira, que terá como finalidade a criação e comercialização deste frango, surgiu por meio da necessidade de aumento de renda, no qual se identificou que as pequenas propriedades rurais familiares possuem poucos recursos para desempenhar suas atividades, tornando cada vez mais difícil as condições de sobrevivência na agricultura. A ideia de implantar um negócio voltado especificamente para a criação de frango caipira, que possa promover um ganho extra momentaneamente, e futuramente se tornar a principal atividade desenvolvida pela família, também está atrelada a ausência formal dessa atividade na região. Situação esta confirmada, quando em entrevista com responsáveis da Epagri (Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina) informaram que no estado de SC, existe apenas uma criação de galinha caipira orgânica em Tubarão no litoral catarinense e um criatório de galinha caipira para produção de ovos em sistema orgânico em Alfredo Wagner, município localizado entre o planalto e litoral do estado. Quando feito o mesmo questionamento ao responsável pela Cooperativa Central Sabor Colonial, que abrange um número expressivo de entidades ligadas à agricultura familiar no estado catarinense, com destaque para a região Oeste, foi informado não possuir conhecimento de estudo e/ou projeto, ou empresa nesse segmento da agricultura em todo o estado.

Assim, diante dos fatos, se pode constatar a inexistência formal desse tipo de negócio no Oeste de Santa Catarina. Mediante a situação deste projeto, exclusivamente familiar, quando identificada a oportunidade, é necessário uma pesquisa de mercado, e muito planejamento para que se gere um diferencial competitivo que possa ser fundamentado, propiciando a chance de concretização de sucesso futuro.

Interposto a oportunidade percebida, procura-se responder o seguinte problema de pesquisa: existe viabilidade na implantação de uma empresa para criação e comercialização de frango caipira *in natura* em São Domingos – Oeste Catarinense?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Elaborar um Plano de Negócio para verificar a viabilidade de implantação de uma empresa para criação e comercialização de frango caipira *in natura* em São Domingos – Oeste Catarinense.

1.2.2 Objetivos Específicos

- 1) Identificar os aspectos operacionais para a criação e comercialização do frango caipira;
- 2) Identificar os aspectos legais para a criação e comercialização do frango caipira;
- 3) Desenvolver um planejamento estratégico de marketing, financeiro e orçamentário.

1.3 JUSTIFICATIVA

No Brasil o empreendedorismo cresce a cada ano e apresenta-se como destaque na geração de emprego, transformando em renda para milhares de famílias que buscam o mercado de trabalho, além de ser um meio de desenvolver um negócio para o próprio sustento. A pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) realizada em nível nacional pelo Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) em parceria com o SEBRAE (Serviços Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas) e a Fundação Getúlio Vargas (FGV), é considerada a principal pesquisa sobre empreendedorismo realizada no mundo, e tem por objetivo identificar as taxas de empreendedorismo iniciais e consolidados de cada país pesquisado, com base nas características dos empreendedores que possuem algum tipo de negócio, seja ele formal ou informal (GEM, 2016).

O Sebrae (2017) explica que a GEM é a classificação de países estabelecida pelo Fórum Econômico Mundial. Utiliza indicadores sobre o tamanho do PIB, renda per capita e quota de exportação de produtos primários. A combinação desses vários indicadores classifica os países em três grupos com as seguintes características: Impulsionados por fatores; Impulsionados por eficiência; Impulsionados por inovação. Essas características podem ser observadas no Quadro 1.

Quadro 1- Classificação dos países e suas características

Classificação países	Características
Impulsionados por fatores	São caracterizados pela predominância de atividades com forte dependência dos fatores trabalho e recursos naturais;
Impulsionados pela eficiência	São caracterizados pelo avanço da industrialização e ganhos em escala, com

	predominância de organizações intensivas em capital;
Impulsionados pela inovação	São caracterizados por empreendimentos intensivos em conhecimento e pela expansão e modernização do setor de serviços.

Fonte: Adaptado de GEM (2016).

O IBQP (2018) explica que a pesquisa GEM realizada no ano de 2017 mostra que no ranking geral dos 54 países pesquisados, o Brasil está na 10ª posição, contemplando a Taxa de Empreendedorismo Geral e revela que em índices gerais internos, atingiu a segunda maior Taxa Total de Empreendedores da história com 36,4% da população adulta envolvida com a atividade empreendedora, ficando atrás apenas do ano de 2015 quando a taxa foi de 39,3%. Essa pequena redução está associada a atual crise da economia brasileira. Lembrando ainda, que em comparação com anos anteriores à taxa foi sempre crescente, desde o ano de 1999 quando iniciou a pesquisa.

Nesse contexto, considerando a importância do empreendedorismo evidenciado pelos dados acima, culminando com a relevância do estudo em questão, pode-se destacar em primeiro momento que a oportunidade de abertura do empreendimento está atrelada a necessidade de promover a ação empreendedora, se concretizada, tem caráter suficiente para contribuir efetivamente para a geração de empregos e para o aumento das movimentações econômicas de qualquer região, resultando dessa maneira na ascensão das potencialidades econômicas e sociais de cada região.

De acordo com Sousa, Lima e Oliveira (2017) o empreendedorismo tem a capacidade de oferecer crescimento e desenvolvimento para as regiões, movimentando o mercado em que se insere o empreendimento e demonstrando a sua importância para a sociedade. Logo, em sua maioria iniciam como pequenos e simples, muitas vezes familiares, como é o caso deste estudo, direcionado para a implantação de uma empresa para criação e comercialização de frango caipira, e se apresentam voltados para a valorização das pessoas que estão integradas ou interessadas a este negócio, buscando enfatizar a importância de se manter organizados e envolvidos na criação do negócio conduzindo uma gestão com ganho de produtividade, renda e qualidade nos serviços e/ou produtos ofertados.

É fundamental destacar também a importância de se desenvolver um Plano de Negócio que culmine em uma real implantação. Tratando da região do estudo em questão, a princípio, segundo pesquisas realizadas com os responsáveis por entidades como a Epagri e a Apaco não

existem estudos de referência em Santa Catarina e nem negócio formal conhecido, que abrange este tipo de empreendimento.

Nesse caso, a oportunidade é deveras existente, e considerando um ponto chave para a implantação desse negócio é o ganho de renda para a pequena propriedade rural, a qual não possui condições de sobrevivência com o que possui e sim necessita de buscar novas alternativas para aumentar sua renda e pensar num futuro que reserve uma vida com maior garantia de lucro, promovendo a estabilidade financeira para o pequeno produtor e agora empreendedor. Lembrando sempre da importância de buscar o conhecimento sobre o negócio implantado, bem como conhecer sobre sua gestão, realizando planejamento e traçando estratégias para assim promover o crescimento e desenvolvimento do empreendimento.

Cabe ressaltar também que a elaboração do estudo em forma de Plano de Negócio é de suma importância no que diz respeito à formação acadêmica na área de Administração, ainda a oportunidade de utilizar na prática o conhecimento adquirido com teoria na sala de aula. Logo, unindo a teoria com a prática, promove a capacidade de implantar o negócio, conduzindo o gestor a um processo de tomada de decisão com eficiência, eficácia e efetividade.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 EMPREENDEDORISMO E O EMPREENDEDOR

Considerado um fator chave para o crescimento econômico, criação de empregos e estabilidade social, o empreendedorismo possui enorme relevância no desenvolvimento dos países e suas nações. Descrito por Baggio e Baggio (2014, p. 26) “o empreendedorismo é o despertar do indivíduo para o aproveitamento integral de suas potencialidades racionais e intuitivas”. Completa dizendo “é a arte de fazer acontecer com criatividade e inovação”.

Pinheiro (2017) ressalta que este assunto teve início na era da industrialização, quando se percebeu que para uma empresa crescer e se desenvolver no mercado, havia a necessidade de planejar, organizar, dirigir e controlar as diversas atividades praticadas, esses critérios originaram a escola clássica ou científica. Bernardi (2012) destaca que Taylor e Fayol foram os grandes expoentes desta escola, desprendendo os estudos de métodos e sistemas de racionalização, as divisões de funções e do trabalho, os estudos de tempos e movimentos e controle de produtividade.

A escola clássica apontada por Bernardi (2012) condiz com condições de trabalho desumanas, ocasionado insatisfação e diversos conflitos aos trabalhadores, aumentando custos e reduzindo lucros, levando ao desenvolvimento da abordagem das relações humanas. Em consideração com a relação de trabalho e produtividade atrelados às condições do trabalho, dá-se início a escola das relações humanas. No entanto, a empresa descartaria problemas sociais, não considerando como dela, pois afetaria diretamente custos maiores e lucros menores para a empresa.

Quando se chega à abordagem sistêmica, evidenciada por inúmeras mudanças, com novas descobertas científicas e experiências em novos campos da ciência, floresce uma empresa organizada em bases de equilíbrio e harmonia dos elementos que a compõem, visando a um estado de integração para que os propósitos sejam efetivados com sucesso, tornando uma organização preocupada com todos seus elementos no âmbito social e empresarial. A empresa é uma estrutura, uma organização social, é cliente, fornecedor e processador, e com isso desempenha vários papéis, o que implica que sua sobrevivência depende do equilíbrio de todos os subsistemas, elementos e interações que compõem o sistema integral (BERNARDI, 2012).

Nesse contexto, Pinheiro (2017) explica que a empresa moderna que busca por vantagem competitiva, deve estar atrelada à administração estratégica, sabendo lidar com as

diversidades de questões que permeiam a gestão de uma organização de forma cooperativa e sistêmica, aplicável por meio de planejamento e controle até atingir a maturidade necessária, desencadeando seu crescimento no mercado. Entretanto, para que isso realmente aconteça e surpresas negativas não tumultuem os projetos organizacionais, é indispensável, à iniciativa, conhecer o produto/serviço oferecido, o público alvo e a adaptabilidade ao mercado.

Todo o cenário que remete a necessidades de adaptabilidade constante. Para Dornelas (2012) cada cenário vivido e percebido em um mundo que a tecnologia, o conhecimento e a globalização tornam-se patamares para as transformações que cercam a sociedade, transcrevem a necessidade de busca pela inovação e pelo desenvolvimento de alternativas que condizem com as condições de cada indivíduo. É a partir desses aspectos que o termo empreendedor surge e ganha cada vez mais destaque em âmbito mundial.

Sabe-se que o termo empreendedor tem sua origem na França e seu desenvolvimento deu-se no século XX, levado pelas inúmeras invenções que revolucionaram a vida das pessoas em sociedade e, foi nos últimos 20 anos com as redes sociais e o comércio eletrônico, movido pela globalização que se destacou com maior oportunismo. Para Dolabela (2008, p. 23) “o empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade”. No mesmo sentido Dornelas (2012, p. 7) cita, “os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado”. Destaca também que este mesmo empreendedor é o indivíduo que assume os riscos ao iniciar seu negócio.

Em uma economia mundial norteada pelo capitalismo, à criação de novas empresas tornou-se eminente e com elas trouxe o crescimento e desenvolvimento de muitos países. O PIB (Produto Interno Bruto) de um país é determinado pela sua capacidade de produção, desse modo o empreendedorismo é de suma importância para o crescimento interno e destaque no mercado externo. Entretanto situações como escassez de mão de obra qualificada, falta de preparo, planejamento e controle na gestão das organizações, causam mortalidade significativa durante os dois primeiros anos de funcionamento (SEBRAE, 2016).

Diante das propostas incentivadoras originadas pelo governo brasileiro para o micro e pequeno empreendedor, por meio de programas e projetos de aperfeiçoamento e qualificação e financiamentos pelo BNDES (Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social) com taxa de juros menores e subsídios, o índice de mortalidade das empresas vem diminuindo com o passar dos anos. Dados do SEBRAE (2016) demonstram que a taxa de mortalidade de

empresas com até dois de existência passou de 45,8% para aquelas fundadas em 2008, para 23,4% às criadas em 2012, reduzindo praticamente pela metade a sua mortalidade. Mesmo assim, é necessário atentar a crise econômica que atinge o país desde 2016 e contribui para que esse índice de mortalidade volte a subir para 2018, segundo estimativa do Banco Central.

Essa política governamental de incentivo ao empreendedor e as empresas, abre espaço também para o surgimento a cada ano de um número maior de administradores. No entanto nem todo administrador tem o *filem* para empreender. O termo administrador surgiu há muito mais tempo que o termo empreendedor, e mesmo assim as dúvidas permeiam em torno de ambos na definição das competências que cabe a cada um. Para Scatena (2011), o administrador é aquele que influencia um conjunto de pessoas, em comum acordo e de forma harmônica, a realizar determinada atividade com qualidade, de maneira adequada, seguindo o planejamento da organização. Dornelas (2011) complementa dizendo que o trabalho do administrador ou a arte de administrar concentra-se no planejar, organizar, dirigir e controlar.

Já o empreendedor para o mesmo Dornelas (2011), é aquele que detecta uma oportunidade e cria um novo negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados e a possibilidade de fracassar, além de utilizar os recursos disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico onde vive. Baggio e Baggio (2014) expõem que ser empreendedor significa possuir, acima de tudo, o impulso de materializar coisas novas, concretizar ideias e sonhos próprios e vivenciar características de personalidade e comportamento não muito comuns nas pessoas.

Nessa visão ressalta-se que tanto um empreendedor pode ser um administrador quanto um administrador pode ser um empreendedor, no entanto, devem-se levar em consideração as características distintivas ligadas ao que motivou cada um a assumir determinada competência, considerando o processo de desenvolver ou possuir certas habilidades, favorecendo aspectos inerentes a maneira de lidar com as pessoas e o planejamento da organização.

No entanto incentivos e a vontade de empreender não são suficientes para se tornar um empreendedor e formar seu próprio negócio, são vários os fatores que dependem de atenção especial e legítima para se considerar a formação de um empreendimento. Na explicação de Pinheiro (2017), atualmente o fato mais relevante é a situação econômica que o país está enfrentando, contudo, especialistas no assunto afirmam que o pior momento já ficou para trás e que o agronegócio será fundamental para que a economia volte ao equilíbrio e crescimento novamente, visto que este é o setor que mais movimenta a economia brasileira e mesmo com toda essa crise se manteve mais estabilizado.

Para Testa *et al.*(1996) o desenvolvimento sustentável está diretamente ligado ao crescimento econômico de dimensão qualitativa do bem estar social promovendo a qualidade de vida da população e o uso sustentável dos recursos, por meio da inclusão social. Dessa forma essa nova tendência faz com as organizações se aproximem da real situação e torne-se parte dela, contribuindo e se apropriando, deixando de lado o pensamento só nos seus resultados, considerando o crescimento econômico, por maior arrecadação de impostos, mais empregos, novas tecnologias, e voltado para a filantropia, no entanto focando no equilíbrio do meio ambiente, promulgando o progresso social e empresarial.

Pinheiro (2017) esclarece que, ao se apossar desses compromissos o empreendedor se vê motivado por uma vontade de realizar o seu próprio negócio, protagonizando ideias e pensamentos que na maioria das vezes surgem sem pretensão e a qualquer momento, entretanto isso tudo é resultado de implicações que o ambiente, a sociedade e o próprio entusiasmo que fazem tornar um futuro empreendedor. Todavia, será facilitado quando se busca conhecer o processo empreendedor que para Hisrich, Peters e Shepherd (2009), é o processo de buscar um novo empreendimento, identificando e avaliando a oportunidade, planejando e desenvolvendo o plano de negócios, determinando e captando recursos e finalizando com a gestão do negócio.

Segundo Pinheiro (2017) o processo de maior importância para o empreendedor no primeiro momento é saber identificar a oportunidade, e desenvolver a ideia simultaneamente com a oportunidade oferecida pelo mercado, não apenas criando uma ideia que irá transformar produtos e/ou serviços sem ter um planejamento estratégico. Inúmeras empresas acreditam que basta uma ideia inovadora para iniciarem suas atividades e se desenvolverem no mercado, porém sem um planejamento adequado, não conseguem sobreviver em um cenário que a competitividade está cada vez mais acirrada. Para que a ideia se torne um potencial, ou seja, uma grande oportunidade, Dornelas (2012) recomenda que primeiramente conheça o mercado que está introduzindo, identificando o público alvo, concorrentes e fornecedores e o progresso do mercado em questão. A todo instante as ideias brilham na mente dos empreendedores, no entanto as oportunidades não são como as ideias, estas quando aparecem devem ser aproveitadas e requerem todo um cuidado especial, para que se tornem um grande e sustentável empreendimento.

Unindo uma ideia com uma oportunidade e as tecnologias inovadoras que surgem a todo o momento, pode-se formalizar um modelo para tomada de decisão favorecendo a organização e demais envolvidos, criando competitividade. Influenciando diretamente no negócio, o modelo de tomada de decisão conhecido por Valor, Raridade, Imitabilidade e

Organização (VRIO) descrito por Barney e Hesterly (2011) diz respeito a quatro questões que devem ser consideradas para definição do potencial competitivo da empresa. O valor é tratado como o recurso que resulta em um aumento das receitas, redução dos custos ou uma combinação de ambos os fatores. Quanto à raridade, se um recurso não é raro, então não há vantagem competitiva. A imitabilidade refere-se à vantagem competitiva à empresa que possui um produto ou processo difícil de imitar. Já para a organização o seu potencial está na estrutura e mecanismos de controle capazes de incentivar as pessoas a explorarem seus recursos valiosos, raros e custosos de imitar.

Conforme exposto pelos autores supracitados, a organização tem capacidade de trabalhar com um diferencial competitivo frente aos demais concorrentes, capaz de potencializar seus recursos e processos, por meio de uma gestão mais efetiva, determinado pela identificação da real oportunidade de negócio. Vantagem essa que favorece a empresa aumentar sua capacidade produtiva, promovendo o desenvolvimento tecnológico, estando preparada para elaborar seu planejamento estratégico, levando em consideração todos esses fatores, agindo por meio da usabilidade inteligente de seus recursos competitivos e as disposições do mercado.

Quando se está com o planejamento estratégico devidamente desenvolvido, polido e conferido, com a certeza de que está pronto para utilizar na empresa, junta-se com a parte do capital já pensado pelo empreendedor. Caso não possua reservas próprias, haverá a necessidade de se buscar investidores ou terceiros. Na maioria das vezes, se sobressai a busca por financiamentos em instituições financeiras, visto que a utilização de capital de terceiros favorece, geralmente, um crescimento mais acelerado do negócio, considerando sempre o risco e a retorno do investimento.

No Brasil as instituições financeiras responsáveis para oferecer políticas de subsídios e taxas de juros menores para os pequenos empreendedores e as microempresas são os Bancos de Desenvolvimento. Segundo o Banco Central do Brasil (2017), Bancos de Desenvolvimento são instituições financeiras controladas pelo governo de cada estado, e têm como objetivo proporcionar o suprimento oportuno e adequado dos recursos necessários ao financiamento, a médio e a longo prazo, de programas e projetos que visem a promover o desenvolvimento econômico e social. Contraposto, existem dificuldades à implantação e a perpetuidade das novas organizações no mercado, visto que as cobranças de impostos por parte do próprio governo são deveras elevadas.

Além de toda a assistência fornecida pelas instituições financeiras, existe também o apoio técnico para capacitação, aperfeiçoamento e acompanhamento profissional desenvolvido pelo SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2016), que se definem como uma entidade privada que promove a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte, fornecendo toda assistência necessária para a abertura do novo negócio. Em outras palavras, são responsáveis pelo acolhimento dos empreendedores e suas empresas e direcioná-los no desenvolvimento de seus empreendimentos com apoio técnico voltado para uma gestão perspicaz e efetiva, tornando empresas resistentes e focadas no mercado.

Diante da concepção concretizada do negócio e a oportunidade definida, o suporte tanto financeiro quanto técnico estão encaminhados, ficando evidente assim, a legitimação do plano operacional descrito por Bernardi (2012), como sendo a forma de viabilizar e concretizar as estratégias definidas por meio de um processo mais dirigido, seguro e preciso; restando a elaboração dos planejamentos de marketing e financeiro, que servirão para a real determinação da viabilidade do negócio.

2.2 AGRICULTURA FAMILIAR

O Brasil é um país que tem em sua agricultura, a base para o crescimento e desenvolvimento em âmbito mundial, e a partir da década de 90 vem em constante transformação e destacando-se quando se trata de solidificar a agricultura familiar atrelada ao desenvolvimento rural.

Entende-se por agricultura familiar, dito por Lamarche (1997, p. 15) “a unidade de produção agrícola onde propriedade e trabalho estão intimamente ligados à família”. Desta relação trabalho – família – propriedade faz-se o conceito de agricultura familiar, e nesta está inserida uma diversidade de alternativas de produções, sendo criações de animais e/ou plantações em geral, essencial para a subsistência da família e na maioria das vezes expandindo para outras famílias, para o comércio local e até alcançando vãos mais altos e comercializar externamente. Com uma gestão organizada, equilibrada e controlada, gerando resultados positivos com crescimento notável e ganho de renda, terá como consequência a capacidade de promover a expansão do negócio já existente ou abrir novas possibilidades de investindo em outros ramos de negócio, sem perder a essência de familiar.

Desde o início do processo de ocupação do território brasileiro a agricultura familiar – por muito tempo chamada de agricultura de subsistência – fez parte da rotina das atividades

produtivas do país. Todavia, ao longo de todo período imperial, e também nos períodos subsequentes, este tipo de agricultura não recebeu praticamente nenhum apoio governamental para se desenvolver adequadamente (MATTEI, 2014).

Para Delgado e Bergamasco (2017), esse cenário começa a mudar a partir do ano de 1990, e diante de muita luta e reivindicações por parte das organizações sociais e dos trabalhadores rurais, buscando políticas de desenvolvimento rural que contemplassem a classe agricultora e promovessem uma garantia de trabalho e valorização para o pequeno produtor poder sobreviver no campo, tirando seu próprio sustento e gerando produtividade para o país, foi criado em 1996 o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF).

Segundo o Banco Central do Brasil (2017):

“o Pronaf destina-se a estimular a geração de renda e melhorar o uso da mão de obra familiar, por meio do financiamento de atividades e serviços rurais agropecuários e não agropecuários desenvolvidos em estabelecimento rural ou em áreas comunitárias próximas”.

O objetivo do programa consiste em fortalecer a capacidade produtiva da agricultura familiar; oportunizando a geração de emprego e renda nas áreas rurais e melhorar a qualidade de vida dos agricultores familiares, promovendo o fortalecimento da agricultura familiar, por meio de assistência técnica e financeira, para fomentar o desenvolvimento rural sustentável. (BRASIL, PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 1996).

Mattei (2014) salienta que como resultado dessa conquista, um novo conjunto de políticas e programas foram sendo criados no decorrer dessas duas décadas, todos voltados para atender a demanda da agricultura familiar, com o intuito de promover o desenvolvimento rural, através da qualidade da produção, do ganho de renda e do crescimento do negócio e também direcionados para a população carente e de baixa renda em situação econômica precária e que necessita de atenção e melhoramento de vida.

Além do Pronaf existem diversos outros programas de fomento a agricultura familiar e população carente, são eles: Programa Aquisição de Alimentos (PAA) e os Planos Safra da Agricultura Familiar, o Programa Nacional de Reforma Agrária (assentamentos, regularização fundiária e crédito fundiário), os Programas Territórios de Cidadania e Territórios Rurais de Identidade, o Programa Luz para Todos (de eletrificação rural), Política de Habitação Rural, e programas como Fome Zero, Bolsa Família, Vale Gás, destinados a povos e populações

tradicionais, antes “invisíveis” para a política governamental, como, por exemplo, as Comunidades Quilombolas (MATTEI, 2014).

O marco histórico e legal foi à criação da lei 11.326 de 24 de julho de 2006, denominada de Lei da Agricultura Familiar regulamentada pelo decreto 9.064 de 31 de maio de 2017. Segundo a Secretaria Especial de Agricultura Familiar e Desenvolvimento Agrário (SEAD, 2017), essa lei define legalmente o agricultor que pratica atividades no meio rural, atendendo os seguintes requisitos: 1) não detenha área maior do que 4 módulos fiscais¹; 2) utilize predominantemente mão de obra da própria família nas atividades econômicas do seu empreendimento; 3) tenha renda familiar preponderante de atividades econômicas do seu empreendimento; e 4) dirija seu empreendimento com sua família.

Nesse contexto, a agricultura familiar pode ser configurada como organização produtiva, a qual se caracteriza através das necessidades e objetivos da família, compreendendo que gestão e trabalho são visceralmente ligados. No mesmo momento em que o agricultor é dono da atividade produtiva, o trabalho na propriedade é desenvolvido pela família. Diante disso, por meio de simples e singelas explicações e fatos, podem-se qualificar as definições de agricultura familiar baseadas na dimensão da propriedade, na mão de obra empregada, na forma de desenvolvimento dos afazeres e na renda concebida pela atividade rural (SCHWAB, 2016).

Diante de todo o exposto e considerando o marco histórico citado anteriormente, foi possível a realização do Censo Agropecuário Agricultura Familiar pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) pela primeira vez em 2006 e, assim conhecer a situação da agricultura familiar no Brasil, nos estados e regiões.

Na visão produtiva nacional, se destaca a grande importância da agricultura familiar, onde: 87% da produção total de mandioca; 70% da produção de feijão; 46% da produção de milho; 34% da produção de arroz; 38% da produção de café; e 58% da produção de leite. Além disso, os dados revelam que 59% do plantel de suínos; 50% do plantel de aves; e 30% do plantel de bovinos são de responsabilidade da agricultura familiar (MATTEI, 2014).

Quando se considera somente o estado de Santa Catarina, enfatiza-se uma importância ainda maior, visto que os dados favoráveis à agricultura familiar são mais brilhantes ainda. O IBGE em seu Censo Agropecuário de 2006 traz os seguintes números: 99% da produção do café arábica, 93% da produção de mandioca; 87% da produção de leite; 77% da produção de milho; 73% da produção total de feijão; 68% da produção de frango; 67% do plantel de suínos;

¹ Módulos Fiscais: unidade de medida em hectares, fixado pelo INCRA de cada município (EMBRAPA, 2018).

65% do plantel de bovinos; 64% da produção de arroz; 30% da produção de soja; e 17% da produção de trigo formam a participação da agricultura familiar na produção/ rebanho do estado.

Diante do exposto, nota-se a importância da agricultura familiar para o Brasil e ainda mais para Santa Catarina. Com essa representatividade, a agricultura familiar do estado tem se firmado como base para a economia agrícola, considerando a diversificação de produtos e a criação de animais, favorecendo o crescimento das pequenas propriedades, gerando renda e promovendo o desenvolvimento da vida no campo, atrelada com a perspectiva de um futuro cada vez mais promissor com as mais diversas alternativas de produção agrícola.

2.2.1 Avicultura e Cooperativismo

No decorrer de todos esses anos as pessoas cada vez mais foram se aproximando e se unindo em prol daquilo que de alguma forma lhes favorece e tem caráter de promover benefícios a sua vida no dia a dia. Essa união foi fundamental para garantir a sobrevivência e fortalecer a ligação de determinados grupos, visando o crescimento e o desenvolvimento quando se trata de determinação e perspectiva de buscar uma vida melhor e autossustentável. Nesse sentido, Pinheiro (2017, p. 36) coloca que:

o cooperativismo foi criado como um modelo socioeconômico que une desenvolvimento econômico e bem-estar-social, visando à união de pessoas menos favorecidas para torná-las mais fortes perante outros grupos e difundindo através de princípios como: participação democrática, solidariedade, independência e autonomia, entre outros (PINHEIRO, 2017, p. 36).

E foi nesse contexto que a avicultura se desenvolveu em Santa Catarina, mais precisamente destacando a região oeste, a partir da agricultura familiar, da necessidade de busca de novos meios de sobrevivência no meio rural.

Em seu livro, Alba (2008) ressalta que o processo de industrialização da região oeste se deu a partir da década de 40 por meio da criação dos frigoríficos e agroindústrias, fundados pelos próprios comerciantes da região que viram a oportunidade de expandirem seus negócios, motivados pelo crescimento da produção agropecuária e pela oportunidade de exportação de produtos industrializados, visto que ocorria a ampliação dos mercados com São Paulo e Rio de Janeiro por meio do transporte ferroviário.

A criação principalmente de suínos e posteriormente de aves oriundos de produtores rurais, favorecia o consumo local e promovia o desenvolvimento expansionista regional,

tornando a região um grande polo industrial. Mior (2005) complementa que a parceria integrativa entre agricultores familiares e agroindústria, vinha em constante crescimento até a década de 80, motivados pela liberdade de criação dos animais por parte dos produtores e os incentivos por parte do Estado para a agricultura. Em meados de 1970 surge a Cooperativa Central Aurora Alimentos, formada pela união de várias pequenas cooperativas com intuito de oferecer melhores condições para os produtores de suínos e ampliar mais espaço no mercado (COOPERATIVA CENTRAL AURORA ALIMENTOS, 2017).

Com a crescente demanda e oferta da carne suína e o novo sistema de integração agroindustrial entre agroindústrias e a agricultura familiar, a região passou ser pioneira nesse quesito, e a partir dessa forte ligação dá-se início às mudanças socioeconômicas e ambientais no espaço rural, onde ocorria a criação dos animais (MIOR, 2005).

O intenso processo de reestruturação agroindustrial, iniciado nos anos de 80, fez com que abalasse o relacionamento entre a produção familiar e agroindústria, muitas mudanças tecnológicas e organizacionais introduzidas na produção suína fizeram com que milhares de pequenos produtores fossem excluídos da cadeia de produção. Esses pequenos produtores sem recursos para se adaptarem às exigências das agroindústrias e ainda a redução de crédito rural pelo governo contribuíram literalmente para a maioria desses agricultores buscassem novas atividades econômicas (MIOR, 2005).

Segundo Testa *et al.* (1996) além da produção de leite e fumo, a avicultura que já vinha crescendo tornou-se a principal atividade desenvolvida por esses agricultores. E desde então a criação de aves vem se desenvolvendo, promovendo renda para os agricultores e suas famílias, através de ótimos resultados, isso fez do oeste catarinense o berço da avicultura nacional, correspondendo a 79% da avicultura catarinense. Em consequência torna Santa Catarina o segundo maior produtor e exportador de aves do Brasil e a Cooperativa Central Aurora Alimentos uma das maiores cooperativas do país (BECK, 2017).

2.2.1.1 Criação de frango caipira

Considerando a importância da agricultura familiar na região oeste de Santa Catarina e o crescimento da avicultura como alternativa de subsistência para os agricultores a partir da década de 80 com a crise da suinocultura, a região se desenvolveu a passos largos e fez o estado ser reconhecido mundialmente na exportação desse tipo de carne (GIEHL; GUGEL e MONDARDO, 2018).

Nesse contexto, cabe ressaltar que a avicultura que está sendo tratada até o momento é conhecida pelo frango de corte industrial, ou seja, aquele criado em granjas em sistema intensivo com antibióticos, hormônios de crescimento e ração de origem animal e vegetal, não condizendo com o foco e propósito do estudo em questão, que tem por objetivo principal a criação e comercialização do frango caipira, criado em sistema semiconfinado, em piquetes com pastagens e liberdade para entrar e sair do galinheiro, com ração de origem vegetal produzida no próprio criatório, sem hormônios de crescimento e atendendo ciclo normal de crescimento.

De acordo com a Revista Avicultura Industrial (2017):

a criação de frango e galinha caipira foi considerada, por muito tempo, apenas como uma atividade de subsistência, por proporcionar fontes alternativas de proteínas na alimentação familiar e de renda no orçamento doméstico. Essas aves (crioulas ou galinhas caipiras) viviam soltas e demoravam seis meses para atingir o peso de abate, na faixa de 2,5 quilos ou mais. “Como denominação original, o nome caipira vem das aves crioulas do Brasil colonial. Aves que vieram da Europa e se multiplicaram nas Colônias, predominando as que melhor se adaptaram ao clima e condições de criação. Inicialmente, o caipira era identificado pela cor da pele mais amarelada e pela multiplicidade de cores devido ao cruzamento de várias linhagens”, destaca Luiz Ricardo Bianchi, vice-presidente da Associação Brasileira da Avicultura Alternativa (Aval). (REVISTA AVICULTURA INDUSTRIAL, 2017).

Atualmente a criação de frango caipira está mais evoluída em alguns estados e é fonte principal de renda para muitos agricultores e suas famílias. No estado de Santa Catarina não existem projetos e estudos sobre esse tipo de criação, segundo informações advindas de entrevista realizada com o responsável pela Epagri e Cooperativa Central Sabor Colonial (2018).

A criação de frango caipira é conhecida como uma forma alternativa de ganho de renda e sobrevivência do agricultor no meio rural, o qual na maioria das vezes possui uma propriedade de pequeno porte, com poucos recursos e que de alguma forma necessita buscar maneiras de se manter na agricultura.

É a partir da apreciação e dessa necessidade que surgiu a oportunidade de desenvolver este estudo e formalizar a ideia de implantar uma empresa para a criação e comercialização de frango caipira, com a finalidade de gerar renda, promovendo a agricultura familiar e instigando o consumo desse tipo de carne, visto que é dito pelo conhecimento do senso comum e confirmado por Lima e Filho (2012) como uma carne mais saborosa, com mais proteínas e muito mais saudável, devido à forma de sua criação e manejo. A Empresa Brasileira de

Pesquisa Agropecuária – EMBRAPA (2007, p. 8) enfatiza “Sua carne e seus ovos são muito mais saborosos que os produzidos em granjas industriais e vendidos nos supermercados”.

A construção de um empreendimento como este do estudo em que é uma fonte alternativa de renda para a família e que venha a satisfazer as necessidades dessa família e gerar lucro, por meio de seus produtos e serviços oferecidos para a comunidade, é indispensável se ater ao conhecimento do negócio a ser implantado, conhecer sobre sua gestão, formalizar um planejamento, traçar estratégias para promover o negócio.

Para uma empresa de criação e comercialização de frango caipira ser bem sucedida, são vários os aspectos que devem ser considerados quando da implantação deste negócio. Seguindo as orientações da Embrapa (2007) através de seu livro sobre criação de galinhas caipiras, em primeiro momento é fundamental a escolha da raça a ser criada. Para essa escolha o site Granja Barbosa (2018) considera duas raças as mais indicadas dentre tantas existentes, o Quadro 2 mostra esse comparativo.

Quadro 2- Raças e suas características

Raças e suas Características	
Label Rouge	New Hampshire
Origem francesa - conhecida como Pescoço Pelado, ave rústica e versáteis de fácil adaptação, destaca-se no aspecto peso, produtividade e precocidade sexual pelo elevado padrão de seleção genética. Com 90 dias seu peso aproximado é de 2,3 kg e com 4,5 meses inicia a postura, atingindo até 280 ovos por ano. Ótima produtora de carne e ovos e é destaque entre pequenos, médios e grandes produtores de galinhas caipiras. Ovos de cor marrom e a pele amarelada. Seu peso final pode chegar a 4 kg. Não possui costume de chocar.	Origem americana - possui dupla aptidão: produção de carne e ovos e melhoramento genético de aves sem raças definidas. Definida como raça “mista” excelente produtora de carne e ovos, fácil adaptação, sua cor é castanha dourada, brilhante e uniforme, cauda preta e barbelas e crista vermelho brilhante, peito largo, excelente porte e sua carne de sabor suave e duradouro desbancou a raça pescoço pelado na escolha dos produtores. Seu peso pode chegar a 4 kg e a postura anual de até 280 ovos.

Fonte: Adaptado da EMBRAPA, 2007.

Comparando ambas as raças por meio de suas características e qualidades, percebe-se uma equidade quando se trata de sua seleção para produção de carne e ovos, visto que o primeiro passo da escolha é por matrizes de ótima qualidade e desempenho visando o início da

criação e futuro do negócio. Assim, acredita-se que ambas serão compatíveis com o desejado para o empreendimento, e a raça escolhida será a *Label Rouge* ou Pescoço Pelado.

Seguidamente a escolha da raça, define-se a quantidade de matrizes necessárias para início da produção. A Embrapa (2007) aconselha que o ideal para iniciar uma criação de pequeno porte, é de 12 galinhas e 1 galo, no caso do empreendimento em questão se iniciará com 24 galinhas e 2 galos. Coloca ainda “Quando o número de galinhas é maior que 12 por galo, começam a aparecer ovos que não chocam (inférteis), podendo levar a criação ao fracasso”. Dessa forma, essa é a quantidade ideal para esse negócio.

Outro item fundamental é a escolha do terreno para a construção do galinheiro e as dimensões dessa construção, além da separação dos piquetes para as fases da criação. Filho e Lima (2012, p. 18-19) em sua cartilha sobre Criação de Aves Semiconfinadas descrevem:

o galinheiro deve ser construído em local seco, ventilado, com água de boa qualidade e em quantidade, com energia elétrica, em terreno com boa fertilidade e possua acesso fácil. Deverá ser localizado no sentido leste oeste, para que a linha do sol, no verão, passe pela cumeeira do galinheiro ao meio-dia, evitando, assim, que o sol entre na instalação no período de maior temperatura, aquecendo as aves, os ninhos, a ração nos comedouros e a água nos bebedouros (FILHO e LIMA, 2012, p. 18-19).

A Embrapa (2007) complementa explicando que o galinheiro deve ser construído preferencialmente perto da casa da família, facilitando o cuidado com a criação e fora do curso do vento, evitando trazer o cheiro para a moradia.

Quando se trata da construção do galinheiro e dos piquetes, suas estruturas, o autor supracitado relata os mais variados tipos que existem, esclarece que se deve aproveitar o máximo dos recursos existentes na propriedade, promovendo o mínimo de gasto possível, nessa situação o mais adequada à forma de criação alternativa é o destacado no Quadro 3.

Quadro 3- Estruturas e descrições

Galinheiro	Piquetes
Estrutura de madeira e cobertura de telhas de cerâmica ou <i>brasilite</i> ; mureta de tijolo com aproximadamente 30 centímetros ao redor e nas divisões da construção; completar com telas específica para galinheiros acima das muretas nas divisões internas e na parte sul e norte da estrutura; a parte leste e oeste	Cercas com 1,60 metros de altura, palanques de madeira a uma distância de 2 metros um do outro, mureta de pedra natural na base, cerca de 30 cm de altura, evitando possíveis fugas e entrada de predadores, acima da mureta telas de plástico, arame farpado para segurar a tela; portões com base de madeira e tela ou apenas

devem ter paredes no seu total, evitando a entrada excessiva do sol; piso de cimento, madeira e barro batido, forrado preferencialmente com serragem; portas externas e internas de madeira. A metragem considerada ideal para início da criação é de aproximadamente 30 m ² a 40 m ² .	madeira. Pastagem verde formada por gramíneas, grama africana, capim e árvores para sombra, preferência frutíferas.
---	---

Fonte: Adaptado da EMBRAPA, 2007.

Esta é uma construção que define bem o modelo de implantação do negócio, que por sua vez traz como característica favorecer o baixo custo para o agricultor e por ser uma alternativa de renda visando o bem estar socioeconômico e ambiental da família.

Quanto às divisões do galinheiro, será composto por fase de reprodução e postura, cria, recria e engorda, cada qual com suas especificidades quanto a bebedouros, comedouros, poleiros e ninhos. A área de reprodução deve ter entre cinco e oito metros quadrados, dividida em zona de postura (3,0m²) e incubação- com chocadeira automática com capacidade para 80 ovos (4,0 m²), com capacidade para abrigar de doze a vinte e seis aves reprodutoras. São colocados à disposição das aves comedouro, bebedouro, ninhos e poleiros. As aves também devem ter acesso a um piquete com área de cerca de 40 m². (BARBOSA *et al.* 2007, p. 36).

As áreas destinadas à cria e recria estarão situadas no lado oposto à área de reprodução. A área de cria tem 3m² e é capaz de abrigar 100 a 150 pintos, com idade variada entre 1 e 30 dias. Com comedouro (bandeja), bebedouro e berçário possuidor de fonte de calor para abrigar e proteger os pintainhos recém-nascidos durante os primeiros 15 dias de vida. Na semana seguinte, os pintos podem sair livremente a um solário para ciscar e pegar sol. Já a parte de recria recebe os pintainhos vindos da fase de cria, com 31 a 60 dias de idade. Espaço de 4 m², com bebedouro e comedouro. Fase essa que dispõem de acesso a um piquete verde, com 20 m². (BARBOSA *et al.* 2007, p. 39).

Por fim a fase de engorda compreende a idade acima de 61 dias, quando as aves já passam a frangos. A área coberta do galinheiro será de 20 a 24 m², mais uma área com capim e outras plantas de aproximadamente 1.500 m² que poderá ser dividida em piquetes. Na área coberta estarão disponibilizados os poleiros, bebedouros de pressão e comedouros tipo calha, com o tamanho variando dependendo da quantidade de aves. Nessa área sendo possível abrigar

10 frangos por m², já nos piquetes a quantidade recomendada é de 5 m² para cada frango (EMBRAPA, 2007).

A alimentação das aves deve ser balanceada e equilibrada para cada fase, devido ao seu desenvolvimento e crescimento, no entanto a base da ração será a mesma. Filho e Lima (2012, p. 42-45) afirmam, “a receita para uma ração básica inclui 85% de fubá, 15% de soja e um complexo vitamínico que supre as demais necessidades das aves de forma balanceada”. Enfatizam “cerca de 75% dos custos de produção estão relacionados à alimentação[...]”. “[...] elaborar um cardápio com abundância de massa verde— em regime de semiconfinamento, é possível alimentar as aves com 50% de ração e 50 % de pastagens, o que barateia o negócio”.

No entanto é possível adaptar a ração com os mais variados ingredientes, saindo apenas da base que é milho e soja. A Embrapa (2007) recomenda a formulação com ingredientes alternativos, conforme Figura 1.

Figura 1- Ração Alternativa

Ração Alternativa (%)							
Idades - Ingredientes	F. Soja	Milho	Folha Man.	Raiz/Casca	Premix	Total	Verde
Inicial (1 - 30 dias)	30	66	0	0	4	100	não
Crescimento (31 - 60 dias)	7	30	40	20	3	100	controlado
Final (61 - 120 dias)	0	22	53	22	3	100	à vontade
Reprodução (6 - 24 meses)	10	25	36	25	4	100	à vontade

Fonte: Adaptado da EMBRAPA (2007)

Além dos ingredientes colocados na tabela muitos outros poderão ser adequados conforme a disponibilidade de encontrá-los, o preço e a necessidade da produção. Para o negócio em questão baseado na formulação recomendada pela Embrapa existe a possibilidade de utilizar folhas, raízes e caule da mandioca, visto que a propriedade tem uma plantação considerável desta planta todo ano. Notavelmente o milho, soja e farelos de arroz e trigo terão maior representatividade na composição da ração pela facilidade de encontrá-los no mercado. Para baratear os custos de produção certamente serão incorporados alimentos alternativos, desde leguminosas, restos de alimentos, pastagem verde, folhas de bananeiras, frutas, entre outros.

Quando se trata da quantidade de ração necessária para cada frango em todas as fases de criação até o período do abate, Filho e Lima (2012, p. 43) fornecem explicações conforme as Figuras 2 e 3.

Figura 2- Fornecimento de ração para aves de postura

Período Semanal	Nº de Semanas	Quant. Ração Ave/Dia	Consumo Total p/ Ave no Período
1ª a 7ª	7	10 a 40g	1.500 g
8ª a 12ª	5	50 a 60g	2.000 g
13ª a 19ª	7	65 a 70g	3.300 g
20ª a 50ª	31	80 g	17.300g
51ª a 76ª	26	70g	12.700g

Fonte: Adaptado de Filho e Lima (2012, p. 43)

Dados demonstram que o consumo total de ração em 76 semanas é de 36.800 gramas por ave, ou seja, 36,8 kg, lembrando ainda que a galinha poedeira tem um prazo ideal de postura até os dois anos de idade, após deve ser substituído o plantel por novas galinhas.

Figura 3- Consumo diário de ração por frango de corte

Nº de Semanas	Quant. Ração/Ave/Dia Gramas/dia	Quant. Ração/Semana Gramas	Total de Ração Consumida Gramas
1ª	10	70	-
2ª	20	140	210
3ª	30	210	420
4ª	40	280	700
5ª	40	280	980
6ª	50	350	1.330
7ª	60	420	1.750
8ª	70	490	2.240
9ª	80	560	2.800
10ª	90	630	3.430
11ª	100	700	4.130
12ª	110	770	4.900
13ª	120	840	5.740
14ª	130	910	6.650
15ª	140	980	7.630
16ª	150	1.050	8.680

Fonte: Adaptado de Filho e Lima (2012, p. 44).

Conforme a tabela acima quando se iniciar a venda dos frangos com aproximadamente 16 semanas, ou seja, cerca de 116 dias, cada ave vai ter consumido em média 8,680 kg de ração desde o seu nascimento. Lembrando que esta quantidade de ração pode ser diminuída até pela metade dependendo exclusivamente da alimentação alternativa oferecida para as aves.

Outro aspecto de fundamental importância considerado para sucesso na criação é o cuidado com a vacinação do plantel avícola, evitando a proliferação de doenças e protegendo a saúde das aves. Segundo Lima e Filho (2012) o frango caipira por ser mais rústico, pela forma que é criado, adapta-se bem ao local de criação, e isso torna fator primordial para o controle da proliferação de doenças entre as aves. Coloca também que depende muito da região e do histórico desta se houve casos de doenças em criação caipira, e isso conta muito no momento da escolha, se faz necessário à vacinação ou não.

As doenças e vacinação necessária em cada fase da criação do frango é apresentado no Quadro 4.

Quadro 4- Doenças e Vacinação

Fase da criação	Doenças	Período de vacinação
Cria (pintos até 30 dias)	Newcastle, gumboro, bronquite infecciosa e bouda.	De 1 a 15 dias de idade
Recria (pintos 31 a 60 dias)	Newcastle, gumboro, bronquite infecciosa.	Com 45 dias de idade
Engorda (frangos acima de 61 dias)	Newcastle, gumboro, bronquite infecciosa.	Entre 90 e 100 dias de idade
Reprodução e postura	Newcastle, gumboro, bronquite infecciosa.	A cada 30 ou 60 dias

Fonte: Adaptado da EMBRAPA, 2007.

As vacinas são geralmente dadas na água de beber, em gotas pelo nariz, pela pele ou por meio de injeções. É aconselhável a vermifugação das aves entre períodos de 30 a 60 dias aplicado junto com a ração ou na água e fazer a limpeza do galpão aproximadamente cada 45 a 60 dias, retirando a cama do galinheiro. Além disso, a Embrapa (2007, p. 47) lembra “espantar insetos que possam prejudicar as galinhas, como pechilingas, barbeiros e carrapatos, é necessário, pulverizando todo o galpão a cada 30 dias com uma calda de fumo e sabão”.

Existem também as formas alternativas de prevenir essas doenças, o produtor pode fornecer caldas com cascas de plantas medicinais para aves, tais como o angico-preto, o jatobá, o pau-ferro, o alho e o limão para controle de doenças oportunistas transmitidas por bactérias. Utilizam-se também como vermífugos naturais as sementes de melancia, mamão, melão e folhas de bananeira. Esse tipo de medicamento alternativo pode ser fornecido quando se achar necessário, preferencialmente como rotina do dia-a-dia. (BARBOSA *et al.* 2007).

Em resumo, Barbosa *et al.* (2007) de uma maneira mais abrangente considera que o sucesso da criação deve-se muito aos cuidados de maneira geral, assim coloca:

a limpeza pessoal das pessoas envolvidas no manejo das aves, limpeza e higienização das instalações e equipamentos, processamento criterioso e controle de qualidade dos ingredientes dietéticos, programas de vacinação, manipulação correta dos produtos, controle ativo de pragas (insetos e roedores), descarte de aves problema e manejo adequado para os resíduos(aves mortas, cama, restos de ração etc.) são as principais medidas que devem ser mantidas nos núcleos de produção.(BARBOSA *et al.* 2007).

Nesse contexto de explicações e descrições que o empreendimento terá sua base para implantação e certamente para crescimento e expansão futura.

2.3 PLANO DE NEGÓCIO

Conforme já discutido anteriormente, o plano de negócio faz parte do processo de empreender. Em seu Trabalho de Conclusão de Curso, Pinheiro (2017) nos lembra de que a cada ano que passa muitos empreendimentos são criados e colocados no mercado, compreendendo um novo negócio e buscando se desenvolver e alcançar vantagem competitiva frente a seus concorrentes. No entanto, a falta conhecimento do próprio negócio, envolvendo a ausência de planejamento dos processos, dos produtos e também das pessoas, tornam-no vulnerável ao mercado. Se o empreendedor não está preparado para gerir, juntamente com a falta de precaução e dinamismo, as chances de êxito são pequenas, contudo, uma formulação voltada para o crescimento da empresa com uma gestão preparada e planejamento adequado às relevâncias dos serviços e produtos oferecidos, favorecem as chances de sucesso, mas não o garantem.

Nesse sentido, Bernardi (2012) explica que o empreendedor deve ter o conhecimento suficiente de seu produto/serviço a lançar no mercado, além de saber o tipo de mercado que está adentrando, analisando seus concorrentes, no intuito de desenvolver a estratégia certa para a organização. Fundamental também é entender sobre a parte financeira antes da abertura do

negócio, pois saber quanto será necessário para abrir a empresa, as maneiras de financiar e a tomada de decisão correta para resultados positivos são essenciais para o futuro do negócio.

Após a definição dos elementos citados acima, o próximo passo é literalmente estabelecer como se dará a formulação do negócio. Assim, o plano de negócio entra em movimento, servindo de aporte para o empreendedor formalizar seu empreendimento. Enfim, o que se pode entender por plano de negócio?

O plano de negócios é um documento preparado pelo empreendedor em que são descritos todos os elementos externos e internos relevantes para o início de um novo empreendimento. É uma integração de planos funcionais, como o de marketing, de finanças, de produção e de recursos humanos (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009, p. 219).

Dolabela (2008, p. 75) com palavras mais simples explica que o plano de negócio “é uma forma de pensar sobre o futuro do negócio”. “[...] descreve um negócio e seus processos”. A partir da explicação de ambos os autores, entende-se que o plano de negócio é uma ferramenta de suma importância para qualquer indivíduo que deseje criar um negócio próprio, contudo sua elaboração demanda de muita atenção e conhecimento das áreas afins, pois muitas vezes o enlevo momentâneo do empreendedor, pode torná-lo tendencioso e favorecer para que o empreendimento faça parte do índice das empresas que sucumbem no mercado em pouco tempo de existência.

Nesse aspecto, para desenvolver essa ferramenta é necessário muito envolvimento, determinação e acima de tudo planejamento. Conforme Bernardi (2012), o planejamento é a definição de um futuro almejado e dos meios e alternativas para alcançá-lo. Diz ainda, que este traça objetivos, direciona os esforços e recursos e dá um rumo ao empreendimento. Em complementação Hisrich, Peters e Shepherd (2009) comentam que o planejamento é um processo que nunca termina em uma empresa. Assim, para que isso se fortaleça e realmente aconteça é necessária uma gestão eficaz, com gestores capacitados que estejam determinados a executá-lo e acompanhá-lo por meio de monitoramento e controle constante de suas ações.

Partindo do planejamento é importante diferenciar planejamento e plano, dentro do processo de realização do plano de negócio, desse modo, facilita a determinação dos possíveis resultados e em seguida a definição das estratégias a ser adotadas e seguidas pela empresa. Para Lenzi e Santiago (2010), plano é um documento que contempla a definição dos objetivos, dos meios de execução e das formas de controle da empresa, enquanto planejamento é quando objetivos e metas são traçados, alocando recursos, estabelecendo as ações necessárias para atingir os resultados esperados e a forma de controlar tais resultados.

É vital que tanto o planejamento quanto o plano sejam elaborados com qualidade e sabedoria dentro do plano de negócios, para Dornelas (2012) não deve estar focado apenas no aspecto financeiro, mas sim em indicadores de mercado, de capacitação interna da empresa e operacionais, pois em conjunto são capazes de mostrar a capacidade de buscar resultados no futuro.

A realização do plano de negócios precisa ser constantemente monitorada e controlada pelos gestores, visto que é dessa maneira que eventuais problemas e imprevistos poderão ser avaliados e a tempo evitar causar algum prejuízo no êxito da empresa. Em tempo, o plano de negócio deve possuir uma estrutura estável, clara, fácil de entender e aplicar, facilitando assim, para que a empresa se torne mais resistente no mercado e menos vulnerável.

2.3.1 Estrutura do Plano de Negócio

Para a elaboração do plano de negócios possui-se uma estrutura formada por diversos elementos que a compõem, iniciando pelo nome do negócio, em seguida a introdução, sumário executivo, a atividade que irá exercer, descrição do produto e/ou serviço, pesquisa de mercado, plano de marketing, plantel de colaboradores, possíveis impactos e por último o plano financeiro e orçamentário, que é o responsável pela real conjuntura do empreendimento e garantias quando necessárias para o investidor, bem como para o próprio empreendedor (PINHEIRO, 2017).

Enfatiza-se a importância do sumário executivo para o plano, este é tido como o componente que demonstra os principais elementos do plano de negócio. Dornelas (2012) coloca que o sumário executivo deve ser escrito com muita atenção e revisado quantas vezes for preciso, pois é ele que fará o leitor a interessar-se pelo negócio.

Aborda-se também o plano operacional que contempla aspectos como escopo e fatores ambientais para serem debatidos e definidos. Segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009) o plano operacional descreve o fluxo de produtos e serviços da produção para o cliente. Os autores ainda enfatizam que o plano deve conter o inventário ou estoque de produtos manufaturados, procedimentos de remessa e de controle de inventário, e serviços de atendimento ao cliente. Para Dornelas (2012) essa seção apresenta as ações que a empresa está planejando em seu sistema produtivo e o processo de produção, indicando o impacto que essas ações terão em seus parâmetros de avaliação de produção.

Lima e Carvalho (2011), explicam que o plano operacional, tem por finalidade o planejamento das operações do momento atual, aumentando o grau de certeza na tomada de

decisões, possibilitando atingir a eficiência organizacional, no entanto a elaboração é delegada aos escalões mais baixos da organização, o que determina a tomada de decisões em níveis funcionais.

Posteriormente, considerados peças chaves na elaboração do plano de negócios, o planejamento estratégico de marketing, direcionando a organização para o mercado, e ainda o planejamento financeiro, importantíssimo na relação de custos, investimentos, retornos e prever a viabilidade do negócio, terão seus assuntos debatidos nos próximos tópicos.

2.3.2 Planejamento estratégico de marketing

O planejamento estratégico de marketing tem o intuito de descrever como os produtos ou serviços serão redistribuídos, cotados e promovidos, por meio da projeção da lucratividade do empreendimento. O empreendedor deve elaborar um plano claro, objetivo e o mais detalhado possível para que assim investidores percebam as metas adotadas pelo empreendimento e as estratégias a serem implementadas para que os objetivos sejam alcançados de forma eficiente (HISRIC; PETERS; SHEPHERD, 2009).

Dornelas (2012) complementa dizendo que as estratégias de marketing são os meios e métodos que a organização deverá utilizar para atingir os objetivos propostos. Ainda, coloca que pode adotar estratégias específicas, atuando sobre o composto de marketing (produto, preço, praça e promoção) de forma a obter melhores resultados.

Para Dolabela (2008, p. 138) “o plano de marketing é constituído pela análise de mercado, voltada para o conhecimento de clientes, fornecedores e ambiente em que a empresa vai atuar, para saber se o negócio é realmente viável”. Em tempo, o autor salienta que “pela estratégia de marketing, em que se faz o planejamento da forma como a empresa oferecerá seus produtos ao mercado, visando otimizar suas potencialidades de sucesso”.

Todo o gestor ou empreendedor, ao dar início ao seu planejamento estratégico de marketing, tem a incumbência de buscar conhecimento sobre o produto/ serviço oferecido ao mercado, os processos operacionais, bem como a organização por completa, visto que o planejamento só é realmente iniciado quando se tem um conceito básico da organização, partindo da definição do negócio, definição da missão, visão e valores, e se alongando por mais 5 passos, chegando no controle e feedback, no momento em que, se necessário, se volta para o início do planejamento.

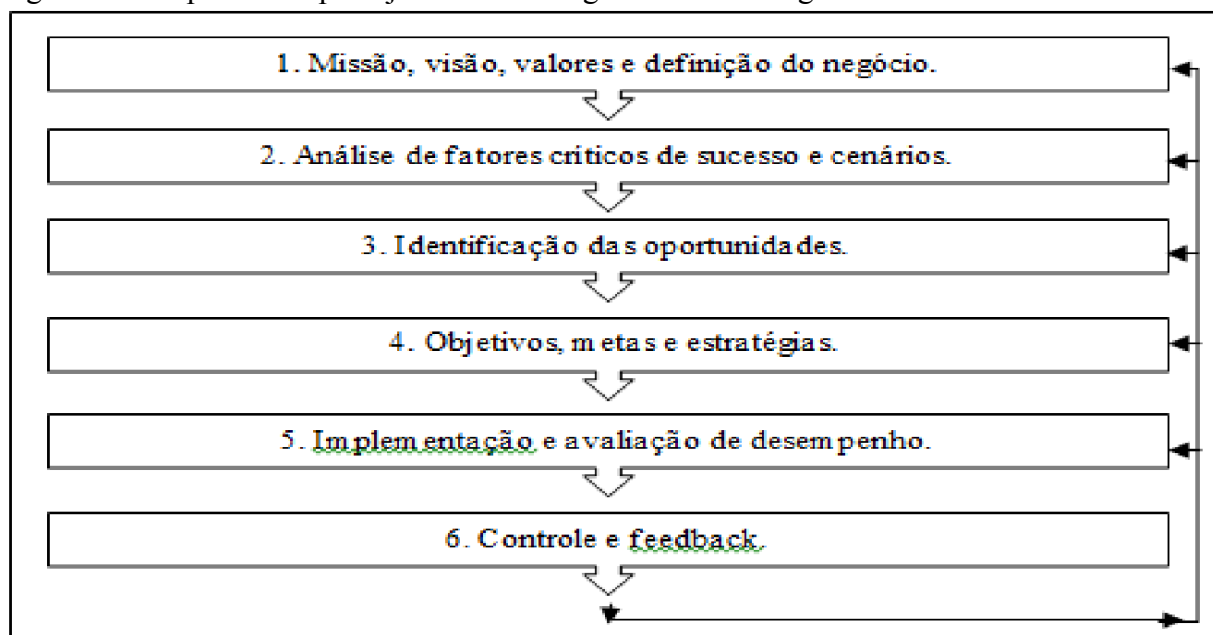
Silva (2011) destaca que o planejamento estratégico de marketing é definido por seis passos, em que o primeiro é o já destacado no parágrafo anterior, a definição de negócio,

missão, visão e valores; o segundo diz respeito à análise de alguns fatores críticos referentes ao cenário de negócio; o terceiro passo é um complemento do anterior que trata de identificar as oportunidades; o passo quarto é agrupar todas as informações que se recolheu até o momento, analisá-las e definir os objetivos, metas e estratégias da organização; o penúltimo passo é implementar todo o planejamento e realização da avaliação de desempenho e o último passo é o controle e feedback, no qual se tem a visão de como foi o processo até o momento, se está de acordo como o esperado ou se existe a necessidade de adequação ou mudanças retornando para o primeiro passo e iniciando o ciclo novamente.

Lembrando que o processo de planejamento estratégico deve ser atualizado constantemente para que a empresa se desenvolva e agregue vantagem competitiva num mercado que está sempre em evolução adaptação e mudanças.

A Figura 4 representa os passos da elaboração de um planejamento estratégico.

Figura 4- Seis passos do planejamento estratégico de marketing



Fonte: Adaptado de Silva (2011, p. 20).

Verificando os passos descritos, pode-se explicar que o quarto passo é o que reporta maior complexidade e dinamismo, fato este, onde se desenvolve a análise do ambiente de negócios com as condições e necessidades de mercado, com uma relação interna e externa da empresa, aferindo a uma estrutura conjunta que possua capacidade para disputar no mercado que operar. Levando também, a definição da cadeia de valores, a definição do público alvo, o MIX de marketing (produto, preço, praça e promoção) que a empresa deseja utilizar e implantar em suas estratégias.

Fator importante dessa implementação estratégica é a busca pela identificação de seus consumidores e se preparar para as eventualidades do mercado, através da definição dos pontos fortes e fracos do ambiente interno da empresa e do mesmo modo identificar as oportunidades e ameaças externas provenientes do mercado. Dessa forma realiza-se a análise SWOT, definida por Kotler (2005) como a matriz que serve para auxiliar o gestor a analisar seus mercados e o ambiente de marketing, de modo a encontrar as oportunidades mais cativantes e com maior rapidez, paralelamente reconhecer as ameaças que estão no mercado e as práticas necessárias para exterminá-las ou suavizá-las.

Outros aspectos relevantes a serem utilizados nas estratégias de marketing são as três estratégias resumidas desenvolvidas por Porter (1989): liderança total em custos, diferenciação e foco, que juntos integram uma visão de vantagem competitiva e alvo estratégico, possibilitando aumentar a participação da empresa no mercado, conquistando novos clientes. O autor ainda apresenta a cadeia de valor, esta enfatiza a valorização do produto/serviço oferecido pela empresa que atenda as exigências e vontades dos consumidores. Com o objetivo relacionado a custos e potencialidades de diferenciação, está integrada a um conjunto de atividades e processos, definido como sistemas de valor, definido pela relação entre as cadeias de valores de concorrentes, fornecedores, clientes, propiciando o desenvolvimento da estratégia da organização.

O MIX de marketing composto pelos 4 Ps (produto, preço, praça e promoção) como são chamados, estão diretamente ligados às projeções de venda da empresa, visto que dependem de como o produto será posicionado no mercado, qual será sua política de preços, os canais de venda utilizados e a distribuição até o cliente (DORNELAS, 2012).

A definição de uma estratégia para o planejamento da empresa é de grande importância, no entanto cabe enfatizar que mais importante ainda é executar o plano estratégico de marketing. Assim, que elaborado e aprovado o plano estratégico de marketing, nem sempre é utilizado pelas organizações, acreditando que tudo vai acontecer naturalmente, no entanto, para que a empresa se desenvolva e seja capaz de alcançar as metas e objetivos como previsto, é necessário colocar em prática todo o planejamento, transformando em ações que gerem resultados futuros.

Cabe ressaltar que para uma tomada de decisão estratégica eficiente, Silva (2013) apresenta a ferramenta 5W2H, para o autor é um plano de ação que contempla atividades pré-determinadas e que necessitam ser executadas de forma clara e objetiva. Contribui demasiadamente para a avaliação de desempenho e certamente fundamental como plano de

ação para a iniciação do novo empreendimento. No Quadro 5, observa-se a representação da ferramenta 5W2H.

Quadro 5- Aplicação da ferramenta 5W2H

Ferramenta 5W2H			
5W	What	O que?	Que ação será executada?
	Who	Quem?	Quem irá executar/participar de ação?
	Where	Onde?	Onde será executada a ação?
	When	Quando?	Quando a ação será executada?
	Why	Por quê?	Por que a ação será executada?
2H	How	Como?	Como será executada a ação?
	How much	Quanto custa?	Quanto custa para executar a ação?

Fonte: Adaptado de Meira (2003 *apud* Silva, 2013).

Um fator que exige bastante cuidado é deve ser observado e analisado minuciosamente é a avaliação de desempenho, visto que no decorrer da implantação do plano todos os demonstrativos de resultados e as avaliações financeiras devem ser coerentes com o que foi planejado e proposto. Após essa etapa e conhecimento dessas variáveis que podem afetar o planejamento, parte para a realização do *feedback*, no qual será avaliado todo o processo de marketing da empresa e adequado conforme necessário.

Todo esse processo relevante para desenvolver, gerenciar e controlar um empreendimento é movido pela busca de informação. Nas organizações, as informações são necessárias para o entendimento do micro e do macro ambiente, favorecendo para que o gestor obtenha conhecimento das necessidades de seu cliente no que tange ao tipo de serviço/ produto deseja. Dessa forma também deve estar ligado a possíveis mudanças do mercado e os acontecimentos que impactam em seu negócio. Nesse sentido, para as informações serem alcançadas e utilizadas regularmente pelo gestor, têm-se os sistemas de informação de marketing, responsáveis por toda a organização e filtração do fluxo das informações, oferecendo para o gestor informações realmente necessárias e que favoreçam no auxílio da correta tomada de decisão empresarial.

Neste contexto, após todas as explicações e descrições dos assuntos, desperta a curiosidade para o Marketing Holístico, que em simples palavras nada mais é que a integração das atividades desenvolvidas pela empresa com o intuito de capturar e oferecer valor para o cliente. Assim, o Marketing Holístico possibilita que as micro e pequenas empresas desenvolvam e planejem suas ações de marketing, definindo suas estratégias, voltadas sempre para os interesses da clientela.

2.3.3 Planejamento financeiro e orçamentário

A parte financeira pode ser tratada como sendo a que demanda maior atenção no plano de negócios. Isso porque ela deve refletir em números tudo o que foi escrito até então nas outras seções do plano, incluindo investimentos, gastos com marketing, despesas com vendas, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis, projeção de vendas, análises de rentabilidade do negócio (DORNELAS, 2012).

O plano financeiro possibilita ao empreendedor uma visão ampla dos recursos financeiros que adentram na empresa, quando, para onde vão, quanto está disponível e a posição financeira projetada para a organização. Este planejamento deve revelar para os investidores como o empreendedor irá cumprir as obrigações financeiras e manter a liquidez para pagar as dívidas e/ou oferecer um atrativo retorno sobre o investimento (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

Neste contexto, entende-se que o objetivo econômico movimenta conjuntamente todos os níveis da organização, praticamente incessante na maximização do valor do serviço/produto ou da empresa em um todo. Deveras, a importância da administração financeira nas empresas é ter capacidade de gerar resultados econômicos e financeiros, promulgando o crescimento e a vantagem competitiva da empresa, bem como aumentando o capital dos proprietários/acionistas.

Focar nesses termos refere-se à administração de empresas privadas, no entanto apesar de empresas públicas não possuírem este mesmo objetivo primeiramente, também são capazes de gerar lucro. Tratando disso, é necessário realizar o orçamento de operações primeiramente, para assim estar preparado e poder em seguida obter o planejamento e controle financeiro. Para Lunkes (2011) o orçamento de operações é constituído por quatro grupos principais de orçamentos, sendo: vendas, produção, compras e despesas.

O primeiro orçamento a ser elaborado é o de vendas e usualmente destaca-se uma previsão de vendas para o exercício futuro. O orçamento de vendas é formado pelas previsões de vendas de um período predeterminado. Estima as quantidades de cada produto e serviço que a empresa planeja vender ou prestar, define preço a ser praticado, impostos incidentes e a receita a ser gerada, pode também imbuir a quantidade de clientes a serem atendidos, as condições básicas desta venda, a vista ou a prazo (LUNKES, 2011).

Posterior ao planejamento das vendas cabe determinar o planejamento da produção, ou seja, o volume ou quantidade de produtos que serão produzidos. Para Lunkes (2011, p. 44) “o objetivo é assegurar um nível de produção suficiente para atender à demanda prevista de

vendas”. Complementa apontando que esse plano envolve a estrutura instalada e sua capacidade produção, projeção de custos envolvendo a matéria-prima, a mão de obra direta e outros gastos de fabricação.

O orçamento de compras integra o faturamento e os impostos que é explicado por Hoji e Silva (2010, p. 26):

o orçamento de compras, faturamento e impostos integra os dados do orçamento de vendas e orçamento de produção. No orçamento de vendas, foram apuradas as receitas líquidas e no orçamento de produção, foram orçados custos de materiais líquidos de impostos. Neste orçamento são quantificados os valores de vendas brutas e de compras brutas, isto é, as receitas líquidas com os impostos e compras líquidas com impostos, respectivamente, pois esses valores serão os valores efetivos de transação comercial. A apuração do imposto líquido ou a recuperar ocorre nesse orçamento específico (HOJI; SILVA, 2010, p. 26).

Tratando do orçamento no geral, sendo o de vendas, produção e compra, todos tem sua real importância para o planejamento e desenvolvimento da empresa, no entanto outra parte que desdenha de muita atenção e deve ser lembrar de estimar, são as despesas, pois se corre o risco de gastar mais do que se pode e colocar em risco a saúde financeira da empresa, causando possíveis prejuízos. É nesse contexto que se considera as despesas de vendas e administrativas como integrantes legítimas do planejamento empresarial, pois possuem a finalidade de projetar os valores dessas despesas. De acordo com Sanvicente e Santos (2000 apud FRANGIOTTI 2011, p.47) as despesas administrativas incluem todas as despesas necessárias para a gestão das operações de uma empresa e também os itens relativos à pessoal e material de escritório, entre outros.

Após a elaboração de todos os orçamentos, já é plausível partir para o desenvolvimento dos demonstrativos financeiros, que como destaques são: a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), a Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC) e o Balanço Patrimonial. Para Dornelas (2012) a DRE trata-se de uma classificação ordenada e resumida das receitas e despesas em um determinado período na organização. Esclarece ainda, que esta inicia com receita bruta das vendas do período, deduzindo impostos, devoluções, abatimentos, custos e despesas e demais encargos e ao final resulta em lucro ou prejuízo, que caso não forem distribuídos aos sócios, são incorporados ao Patrimônio Líquido.

Quando se fala do Demonstrativo de Fluxo de caixa, este demonstra as entradas e saídas de moeda do caixa projetadas no tempo. [...] permite à empresa avaliar sua provável situação financeira futura, projetando as variações possíveis em receita, custos e investimentos. Esta avaliação útil para indicar excessos ou necessidades de fundos, como melhor coordenar e

controlar a posição financeira (LUNKES, 2011). Esta é uma ferramenta que auxilia demasiadamente à tomada de decisão pelo gestor.

Após a elaboração da DRE e Fluxo de Caixa é possível elaborar o Balanço Patrimonial, visto que para realizá-lo necessita-se de dados dos anteriores. Para Dornelas (2012, p. 172) “o Balanço Patrimonial reflete a posição financeira da empresa em um determinado momento”. Lunkes (2011) indica que o Balanço Patrimonial poderá se apresentado como comparativo entre exercícios encerrados e orçado.

O Balanço Patrimonial é constituído pelo ativo, passivo e patrimônio líquido que são representados por contas que permitem, desde que agrupadas corretamente a facilidade de entendimento e análise das mesmas. Dornelas (2012) expõe que o ativo são todos os bens e direitos de uma organização, já o passivo são as obrigações da empresa, incluindo financiamentos de terceiros. Enquanto o patrimônio líquido são os recursos dos proprietários aplicados na empresa, este pode sofrer alterações dependendo dos lucros ou prejuízos do período, ou ainda investimentos por parte dos sócios.

Posteriormente ao término de todos os demonstrativos, inicia-se a etapa das análises das demonstrações por meio dos índices financeiros, que são colocados pelo autor supracitado como responsáveis pela compreensão da situação financeira da empresa e a capacidade desta em honrar com seus compromissos no prazo. Diante dos inúmeros índices existentes, serão apresentados os índices com maior expressão para esse estudo.

A importância das análises é visível em qualquer organização que busca o conhecimento de sua estrutura financeira, assim é interessante como primeiro passo realizar a análise horizontal e vertical, estas envolvem a avaliação da estrutura do ativo, do passivo e da demonstração do resultado. Assaf Neto e Lima (2014) apontam que a análise horizontal permite avaliar a evolução dos vários itens de cada demonstração financeira em intervalos sequenciais de tempo, ou seja, fazendo comparações dos valores recentes com o exercício anterior. Para o autor no que tange a análise vertical, esta constitui um processo comparativo idêntico, considerando um percentual às proporções existentes entre as diversas contas, levantando as contas com maior expressividade.

Um indicador de rentabilidade utilizado é o ROA (retorno sobre o ativo) permite demonstrar a eficiência da empresa em relação ao seu capital, o que ela consegue criar com o que possui. Conforme exposto por Assaf Neto e Lima (2014) o ROA é calculado pelo lucro líquido sobre o ativo total, indicando o retorno gerado por cada \$ 1,00 investido pela empresa em seus ativos.

Outro indicador de rentabilidade é o ROE (retorno do capital próprio), calculado através da divisão do lucro líquido sobre o patrimônio líquido, ou seja, para cada \$ 1,00 investido pelos proprietários, quanto de retorno eles obtêm. Assaf Neto e Lima (2014) apontam que esse índice mensura o retorno dos recursos aplicados na empresa por seus proprietários/acionistas.

No que diz respeito aos índices de lucratividade, estes são capazes de medir a eficiência da empresa em produzir lucros por meio das suas vendas. A margem líquida é definida por Assaf Neto e Lima (2014) calculando a divisão do lucro líquido pelas vendas líquidas, ou seja, quanto a empresa ganhou em cada \$1,00 de venda realizada. Outro índice avaliado é a margem operacional, esta por sua vez é calculada pelo lucro operacional sobre as vendas líquidas, resultando no lucro operacional obtido por cada venda realizada.

Tratando de indicadores de liquidez, destaca-se capacidade da empresa em cumprir com suas obrigações. A liquidez corrente, medida pela relação entre o ativo circulante e o passivo circulante, ou seja, quanto de ativo circulante a empresa possui para cada passivo circulante, podendo o ativo ser positivo ou negativo. Caso seja negativo o capital de giro é negativo, não sendo bom sinal para empresas saudáveis. A liquidez seca calcula-se diminuindo os estoques do ativo circulante, é a capacidade da empresa em saldar as dívidas em curto prazo. Já a liquidez geral considera as dívidas tanto de curto quanto de longo prazo, medida pelo ativo circulante + não circulante sobre o passivo circulante + não circulante.

Realizando o cálculo do Fluxo de Caixa líquido anual pode-se também realizar uma análise de viabilidade calculando o Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e *Payback* e *Payback* ajustado.

O VPL é a soma de todos os fluxos diferenciais líquidos atualizados para o ano zero. Indica quanto de riqueza é acrescentado pelo projeto, ao longo da vida útil do investimento (em reais) (SAMANEZ, 2010). Na Equação 1 é possível verificar a fórmula para cálculo do VPL.

$$VPL = \left[\frac{FC\ 1}{(1+i)^1} \right] + \left[\frac{FC\ 2}{(1+i)^2} \right] + \dots + \frac{FC\ n}{(1+i)^n} - I \quad (1)$$

Na fórmula do VPL o *FC* indica o fluxo de caixa de cada período, *i* a taxa de juros de custo de oportunidade considerada, *n* o tempo e *I* o investimento inicial.

A TIR é a taxa de juros intrínseca ao projeto, iguala, em determinado momento do tempo, o valor presente das entradas (recebimentos) com o das saídas (pagamentos) previstas de caixa (CASTELO BRANCO, 2011). Para cálculo da TIR é realizado o processo de interpolação matemática considerando uma taxa de custo de oportunidade e VPL positivo e uma taxa de custo de oportunidade e VPL negativo.

O Payback mostra o tempo necessário para recuperar o investimento feito no projeto e o Payback ajustado considera a mesma lógica, porém considera o valor do dinheiro no tempo (SAMANEZ, 2010). Para cálculo do Payback pode ser utilizada a Equação 2.

$$Payback = \frac{Investimento \times Tempo}{Fluxo \text{ de Caixa Acumulado}} \quad (2)$$

Para cálculo do Payback ajustado pode ser atualizado para o presente o valor de cada fluxo antes de apurar o valor acumulado e deve ser considerado uma taxa de juros de custo de oportunidade. A fórmula para o ajuste é apresentado na Equação 3.

$$PV = \frac{FV}{(1+i)^n} \quad (3)$$

Para atualizar para o presente (PV) os Fluxos de Caixa, FV indica o valor de cada fluxo de caixa de cada ano, i a taxa de juros de custo de oportunidade considerada e n o tempo.

Diante do exposto é possível inspecionar e controlar a empresa, podendo e facilitando a realização de adequações e mudanças futuras e tornando uma gestão com capacidades de tomada de decisão e busca por vantagem competitiva, e se tratando do estudo em questão podemos inferir a viabilidade do empreendimento bem como seu sucesso futuro.

3. METODOLOGIA

Para atingir os objetivos propostos nessa pesquisa, esse tópico descreve os procedimentos metodológicos utilizados. Apresentando dessa forma o tipo de pesquisa, como foi definida a população e amostra da pesquisa, o método de coleta dos dados e finalizando, como os dados serão analisados.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Todo estudo é direcionado por uma pesquisa, para Rasia, Teixeira e Zamberlan (2009, p. 30), “pesquisa é um conjunto de ações, propostas para encontrar a solução de um problema, que têm por base procedimentos racionais e sistemáticos”. As autoras complementam “a pesquisa é realizada quando se está diante de um problema e não se possui informações para solucioná-lo”. Lakatos e Marconi (2010) definem como sendo um procedimento formal, que requer um tratamento científico e seus fins devem levar a conhecimentos da realidade ou verdades parciais. Gil (2010, p. 25) por sua vez diz “as pesquisas podem ser classificadas de diferentes maneiras. Mas para que essa classificação seja coerente, é necessário definir previamente o critério adotado para a classificação”.

Assim, o presente estudo tem por objetivo recolher dados, transformá-los em informações acerca do tema ou problemática escolhida anteriormente, para obtenção de respostas. Dessa maneira, é classificado conforme evidenciado por Gonçalves (2007), considerando quatro tipos de pesquisa que se diferenciam entre si por critérios, são eles: segundo seus objetivos, segundo seus procedimentos de coleta, segundo suas fontes de informação e segundo a natureza dos seus dados.

A abordagem do problema dessa pesquisa é qualitativa, pois é um meio de explorar e de entender o significado que os indivíduos ou grupos atribuem a um problema social ou humano. De acordo com Pinheiro (2017) é capaz de apresentar alternativas que propiciem a análise da situação financeira em propriedades rurais de modo a facilitar o processo de tomada de decisões. Segundo relato de Rasia, Teixeira e Zamberlan (2009) a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são requisitos básicos no processo de pesquisa qualitativa. E o processo e seu significado são focos principais de abordagem.

Portanto, demonstra-se como qualitativa, visto que para o êxito na realização deste Plano de Negócios foi necessária uma pesquisa de mercado, analisando aspectos inerentes a

aceitação de compra no que tange ao objetivo de analisar a viabilidade de implantação de uma empresa de criação e comercialização de frango caipira.

Quanto aos objetivos a presente investigação tem caráter descritivo, pois conforme explicam Rasia, Teixeira e Zamberlan (2009, p. 116) este tipo de pesquisa “visa identificar, expor e descrever os fatos ou fenômenos de determinada realidade de estudo, características de um grupo, comunidade, população ou contexto social”. Gil (2010, p. 27) complementa, “as pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população. Podem ser elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações com as variáveis”. A escolha por ser descritiva deu-se pelo motivo que o estudo tratará de explicar o que certos grupos sociais pensam referente à compra de frango caipira *in natura* e levantar características no que diz respeito ao consumo da carne de frango caipira.

Quanto aos procedimentos técnicos de coleta de dados adotou-se a pesquisa bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica é definida pela realização através de revisão e análise dos conceitos apresentados pelos principais autores das áreas estudadas com os temas abordados no referencial teórico, identifica-se as definições mais adequadas para a estruturação do roteiro proposto para a realização do estudo e consequentemente do plano de negócio em uma propriedade rural. De forma direta, Gil (2011, p. 29) afirma que “a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado [...] com o propósito de fornecer fundamentação teórica ao trabalho”.

A pesquisa descritiva segundo Gil (1994) visa identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos e aprofunda o conhecimento da realidade. Os dados foram levantados por meio de fontes primárias e secundárias. Fontes primárias com aplicação de questionário para uma amostra da população selecionada como público-alvo para obtenção de informações sobre a demanda. E a coleta de dados secundários realizou-se por meio de bibliografias, artigos, livros, assuntos que são relacionados com o presente estudo.

Nesse contexto, para a realização da fundamentação teórica sobre os temas empreendedorismo, agricultura familiar, criação de frango caipira e plano de negócio foram levantados os dados secundários através da pesquisa bibliográfica realizada em livros da biblioteca da UFFS e Trabalhos de Conclusão de Curso do repositório digital da UFFS, em artigos de sites específicos sobre o tema, artigos nos periódicos da CAPES e SCIELO, teses e dissertações, sites governamentais e sites de empresas privadas que tratam sobre o assunto, além de conversas com empresas que possuem conhecimento nessa temática.

Para a obtenção de informações sobre a demanda foram levantados dados primários através da aplicação de questionários individuais com a uma amostra da população, selecionado por cotas e conveniência.

Conforme Vergara (2009), o questionário é um método de coletar dados no campo, elaborado com uma série ordenada de questões que contemplem possíveis variáveis que possam interferir em determinadas situações referente ao objetivo da pesquisa.

Objetivando coletar os dados com efetividade, o questionário foi aplicado em sua maioria impresso, portanto pessoalmente, batendo na porta dos domicílios ou parando as pessoas na rua, respeitando a quantidade de cotas estabelecidas para cada município. Alguns questionários foram respondidos por meio eletrônico, através do link gerado pelo Google doc enviado diretamente pelo chat do facebook, para as pessoas dos municípios abrangentes da pesquisa. Todos os questionários aplicados impressos foram em seguida passados através do link para o Google doc, facilitando e favorecendo a análise dos dados posteriormente.

O questionário foi elaborado com questões fechadas de múltipla escolha que Vergara (2009), define como sendo as questões apresentadas ao respondente com várias alternativas para que ele faça a escolha que mais lhe agrada. O questionário conteve um total de vinte e oito questões, iniciando com nove perguntas de caráter socioeconômico, com intuito de obter informações do perfil do público alvo e as demais questões de caráter mercadológico, sendo através destas, possível conhecer e mensurar o real interesse da população na aquisição do frango caipira criado e comercializado pelo futuro negócio. É apresentado no Apêndice A o questionário utilizado.

A aplicação dos questionários se deu entre os dias 29 de agosto de 2018 e 26 de setembro de 2018 e foram obtidas 106 respostas. Vale lembrar que o questionário passou por um pré teste e foi enviado à professores do curso para avaliação. Na seção seguinte é explicitado o procedimento para se chegar ao número de 106 respondentes.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Para a realização de um planejamento das vendas e de marketing foi necessário aplicar questionários. Para que se tenha viabilidade temporal e seja confiável, é necessário delinear o universo ou população a ser questionada, assim como o tipo de amostra, haja vista que não foi contemplado a totalidade do universo em virtude de ser um número expressivo de pessoas e domicílios. Marconi e Lakatos (2011, p. 27) contemplam o universo como “[...] o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum.

Enquanto para a amostra, as autoras citam que é a escolha de uma parte do universo, que contemple a maior representatividade possível.

Logo, utilizou-se para esse estudo, a população dos seis municípios que compõem o raio de 25 km em torno do empreendimento, este localizado no Distrito do Maratá – município de São Domingos, visto que se deu a escolha dessa abrangência por se tratar de um negócio de pequenas proporções e com poucos recursos, além de ter sua capacidade de oferta limitada. Região esta composta pelos municípios de São Domingos, Coronel Martins, Galvão, Santiago do Sul, Quilombo e Ipuacú, localizados no Oeste do estado de Santa Catarina. Estes municípios juntos segundo o IBGE no Censo de 2010 possuem uma população de 33.932 habitantes em uma área de 1.228,829 Km².

Quanto a amostra da pesquisa utilizada foi não probabilística por conveniência e por cotas. Para obter informações mais precisas sobre os potenciais consumidores da carne de frango caipira foi admitido como amostra os representantes de 1% dos domicílios ocupados de cada localidade, dessa forma os questionários foram aplicados em 105 pessoas. Considerando que o número médio de pessoas por domicílio nessas localidades é de 3,32, acredita-se dessa forma conhecer o real interesse pela demanda do produto de muitos consumidores. Como limitação de idade para o entrevistado foi considerado a idade acima de 10 anos, pois essa delimitação é utilizada pelo IBGE em suas pesquisas. A delimitação da população e amostra pode ser visualizado no Quadro 6.

Quadro 6- Definição população e amostra

Municípios	População (nº habitantes)	Domicílios ocupados	Média de pessoas por domicílio	Amostra (1 % nº domicílios ocupados)
Coronel Martins	2.458	738	3,33	8
Galvão	3.472	1.119	3,10	12
Ipuacú	6.798	1.880	3,62	18
Quilombo	10.248	3.114	3,28	32
Santiago do Sul	1.465	431	3,40	5
São Domingos	9.491	2.983	3,18	30
Total	33.932	10.265	3,32	105

Fonte: Adaptado do IBGE, 2010.

3.3 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados recolhidos através da pesquisa passaram por uma organização e seleção, em seguida tabulação em tabelas e gráficos, por meio da utilização de Planilha Microsoft Excel 2010. A partir disso, foi possível iniciar a análise propriamente dita, segundo Lakatos e Marconi (2010), essa análise é a relação entre o fenômeno estudado e os fatores que são capazes de afetá-lo. Diante da análise de todas as variáveis em conexão ao objetivo do estudo e a utilização de gráficos e tabelas, ficará mais fácil mensurar a segmentação e o nicho de mercado dentro da população estudada.

Elemento fundamental para a análise é a interpretação dos dados. As autoras supracitadas destacam que é por meio da interpretação que se procura dar um significado com maior amplitude às respostas, acorrentando-as a conhecimentos diversificados. Assim, para identificar se o problema de pesquisa e/ou o objetivo geral foram deveras respondidos, é importante utilizar informações essenciais com demais conteúdos, estas darão maior visibilidade ao que foi proposto no estudo (LAKATOS E MARCONI, 2010).

A partir da construção dos gráficos foi possível realizar o cruzamento das informações, buscando identificar as características do público alvo. E em seguida realizou-se a análise dos hábitos de compra e consumo da carne de frango caipira, através de tabulação e cruzamentos das informações recolhidas, permitindo entender e mensurar a demanda existente.

4 PLANO DE NEGÓCIO

Os tópicos a seguir apresentarão os elementos necessários para a constituição da empresa, qualificando a organização e seu setor, bem como será exposto à análise ambiental e de mercado e os planejamentos de marketing, operacional e financeiro, a fim de trazer informações e dados que irão sustentar a análise da viabilidade do negócio.

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O empreendimento Recanto Caipiracó terá como atividade principal a criação, dentro das estruturas da propriedade rural, de frangos caipiras para comercialização *in natura* no município de São Domingos e arredores. O foco da empresa será implantar uma estrutura alternativa e viável, otimizando os recursos locais existentes, para proporcionar o bem-estar das aves durante todo o processo de criação, bem como, oferecer, conseqüentemente, um produto de qualidade, mais saudável e com sabor diferenciado ao consumidor.

O empreendimento será inscrito como Produtor Rural com atividade rural familiar, ficando como responsável o próprio empreendedor. A capacidade de mão de obra será composta apenas por membros da família, ficando sob responsabilidade do empreendedor a administração geral, as vendas, setor financeiro e gerência operacional, pois o mesmo já dispõe de conhecimento e habilidades para desempenhar tais funções.

A identificação da oportunidade da implantação de uma empresa de criação de comercialização de frango caipira surgiu, por meio da apreciação e principalmente pela necessidade de aumento da renda familiar, e a confirmação de tal oportunidade ocorreu através da análise ambiental, a qual sinalizou que na região de implantação do negócio não existem registros de projetos para o desenvolvimento dessa atividade, portanto não existem concorrentes neste ramo de atividade, gerando assim, de antemão uma, vantagem competitiva para o empreendimento.

Os objetivos de marketing concentram-se na marca e nas vendas, dando ênfase para o incentivo ao consumo de produtos rurais, qualidade do produto, saúde do consumidor e a sustentabilidade. Os objetivos são:

- Tornar a marca reconhecida pelos consumidores como sinônimo de produto saudável, de alta qualidade e sabor diferenciado;
- Aumentar a capacidade de produção no terceiro ano de atuação.

Com o resultado da pesquisa de mercado aplicada, definiu-se o público alvo que estaria disposto a adquirir o frango *in natura*, sendo 63 pessoas em uma amostra de 106 entrevistados.

Para atingir os objetivos propostos atrelados à missão, visão e valores da empresa, foram trabalhados os 4P's do Marketing (Produto, Preço, Praça e Promoção), juntamente com a elaboração de estratégias a partir da ferramenta 5W2H.

Para iniciar as atividades da Recanto Caipiracó, o investimento ocorreu com a integralização de capital social no valor de R\$ 38.000,00, sendo R\$ 27.193,90 de capital de giro e restante como investimentos da produção e administrativo.

Quanto ao faturamento previsto este ocorre a partir do mês de Novembro de 2019, em virtude da criação das aves que serão utilizadas como matrizes, e nascimento e criação dos primeiros pintainhos, nos meses de agosto, setembro e outubro do mesmo ano.

O plano financeiro demonstra os gastos necessários para abertura da empresa em Janeiro de 2019 que apresenta lucros a partir do mês de Janeiro de 2020. Os indicadores financeiros indicam que o retorno do investimento é de 4 anos e que o projeto apresenta uma taxa interna de retorno de -38,81% a.a, tornando assim, inviável o negócio.

4.2 A EMPRESA

Por ser um negócio voltado para a agricultura familiar e enquadrado como Produtor Rural denomina-se “empreendimento” e/ou “negócio”, sendo para este estudo chamada de “empresa”. Assim, a empresa Recanto Caipiracó atuará na atividade rural com a criação de frangos caipira e comercialização destes *in natura* no município de São Domingos e arredores. Está localizada no Distrito do Maratá no município de São Domingos no Estado de Santa Catarina.

4.2.1 O negócio

A Caipiracó será uma empresa especializada na criação e comercialização de frangos caipiras. O empreendimento terá como foco a demanda local e arredores e terá como público alvo o cliente que busca por alimentos naturais, livres de resíduos de antibióticos e hormônios de crescimento que podem ser prejudiciais à saúde. Quanto ao sistema de produção de aves caipiras, buscará produzir frangos de qualidade, consequentemente, mais saudáveis, carne mais saborosa e com sabor diferenciado.

4.2.2 Missão

Produzir e comercializar frangos caipiras saudáveis e de alta qualidade, buscando a satisfação do consumidor.

4.2.3 Visão

Ser referência na produção de frango caipira de qualidade, sendo reconhecidos pela excelência do produto e sustentabilidade, resgatando no cliente o desejo pela culinária típica da colônia.

4.2.4 Valores

- **Qualidade:** Utilização de matéria prima de qualidade e excelência no processo de produção, visando oferecer o melhor produto e atender as expectativas do cliente;
- **Ética:** Pautar todo o processo de trabalho, priorizando a honestidade e ética, buscando relações sólidas e duradouras com nossos clientes e fornecedores.
- **Transparência:** Disponibilizar em meios de comunicação as informações importantes e necessárias sobre a produção para os nossos clientes e fornecedores.
- **Responsabilidade socioambiental:** Ser uma empresa consciente que suas ações deverão buscar a minimização dos impactos ambientais e o desenvolvimento do ser humano e incentivar práticas em benefício da sociedade e meio ambiente.

4.2.5 Objetivos da Empresa

O principal objetivo da Recanto Caipiracó será, através da criação e comercialização do frango caipira, proporcionar um incremento da renda familiar, buscando sempre agregar práticas voltadas ao manejo sustentável e de bem estar animal durante o processo produtivo.

Dessa forma, para alcançar com êxito o objetivo, a missão e a visão da empresa, a fim de obter parâmetros para os seus planejamentos, definiu-se novos objetivos:

- Ser reconhecido no município e região como o melhor frango caipira pela satisfação dos clientes e excelência no atendimento;
- Otimizar recursos no processo de produção a fim de garantir redução de custos, proporcionando maior sustentabilidade ao negócio sem agredir o meio ambiente

- Ofertar um produto com qualidade, saudável e sabor diferenciado que remete a alimentação oriunda da agricultura familiar.

4.2.6 O empreendedor e suas competências

O responsável pela empresa será o proprietário Sr. Uilso de Souza que terá sob sua gestão todos os setores da empresa, Finanças, Vendas, Compras, Produção e Logística, enfim a Administração geral do negócio.

A empresa contará com uma estrutura organizacional reduzida e sem colaboradores contratados o que trará ao gestor certa facilidade para administrar o empreendimento. O empreendedor é formando do curso de Administração com ênfase em pequenos empreendimentos e cooperativismo da Universidade Federal da Fronteira Sul e reside atualmente na cidade de Chapecó, porém pretende mudar-se para o município de São Domingos, onde já reside a sua família, a fim de constituir a empresa e fazer prosperar o negócio.

4.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E LEGAL

4.3.1 Descrição legal

A empresa trabalhará com a criação e venda de frangos caipiras vivos, atenderá pela razão social Recanto Caipira. A empresa será tratada como Produtor Rural, o que formaliza os agricultores familiares que trabalham na atividade rural com a família. A emissão de notas será pelo bloco de produtor rural. A empresa terá sede na Estrada Geral SC-482, Distrito do Maratá, município de São Domingos – SC, CEP: 89835-000, entre Maratá e Coronel Martins, próximo a ponte. O setor de vendas e atendimento ao cliente será em um espaço disponível no próprio recanto.

A empresa terá seu registro vinculado ao Cadastro de Pessoa Física (CPF) de um dos responsáveis pelo bloco de Produtor Rural, no caso o Sr. Uilso de Souza. A Inscrição Municipal é realizada diretamente na prefeitura do município na Secretaria da Fazenda, apresentando documentos do representante, bem como o bloco de produtor rural, pela qual recebe um número de identificação, essa numeração é necessária para emissão do Alvará de Localização e Funcionamento, sem custo ao agricultor.

Com base na Associação Brasileira de Avicultura Alternativa (AVAL), e em contato com o responsável pela Companhia Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina (CIDASC), foi enfatizada a necessidade de se providenciar o Serviço de Inspeção Municipal (SIM). Esse documento é expedido pela Secretaria de Agricultura e Meio Ambiente da prefeitura do município de São Domingos, a qual é responsável pela fiscalização, auxílio na produção correta e comercialização do frango caipira. O SIM é que regulamentará a venda do produto no município e região.

4.3.2 Estrutura Funcional

De início a Recanto Caipiracó será constituída em uma estrutura simples de trabalho, tendo como seu administrador o Sr. Uilso de Souza, o qual ficará responsável pelas vendas, finanças, compras, produção e logística. Como é uma empresa familiar contará também com o auxílio de um integrante da família para a produção/manejo da criação. Esse terá a responsabilidade de preparar a alimentação da produção; organizar e limpar a área da produção; alimentar a criação; auxiliar na manutenção da área de criação e na venda *in loco*, além da venda diretamente nos municípios todo sábado.

Nesse contexto, apresenta-se uma síntese da função a ser desempenhada pelo Administrador que é também proprietário da empresa, conforme Classificação Brasileira de Ocupações apresentado no Quadro 7.

Quadro 7- Descrição do cargo de Administrador

Administrador CBO: 2521-05
Funções: planejar, organizar, controlar e assessorar as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementar programas e projetos; elaborar planejamento organizacional; promover estudos de racionalização e controlam o desempenho organizacional. Prestar consultoria administrativa a organizações e pessoas.

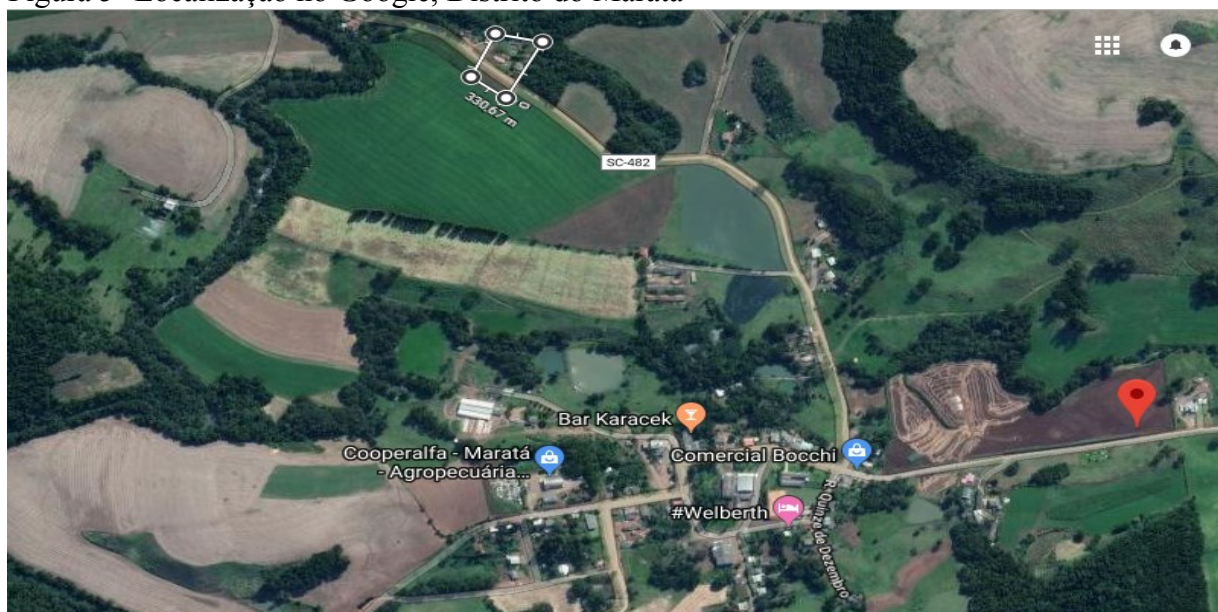
Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

A remuneração do administrador e dos integrantes da família será de um salário mínimo mensal, definido para fins gerenciais. No que tange o fechamento mensal da venda da produção para emissão da nota de Produtor Rural, e realizado o balanço das receitas e despesas, o resultado líquido poderá ser reinvestido na propriedade e/ou compor a renda da família.

4.3.3 Descrição da unidade de criação e do processo de produção

A Recanto Caipiracó terá sede própria junto à propriedade rural da família, localizada na Estrada geral SC-482, Distrito do Maratá, Cep: 89835-000 São Domingos – SC. Terá instalação em uma construção de 50 m² que será reformada para início da criação, bem como de uma área de aproximadamente 3.000 m² para piquetes . A execução da obra será de no mês de janeiro de 2019 com um valor de R\$ 4.745,20, conforme pesquisa realizada com fornecedores. As Figuras 5 e 6 mostram a localização do Distrito de Maratá e da propriedade.

Figura 5- Localização no Google, Distrito do Maratá



Fonte: <https://www.google.com.br/maps/place/Maratá,+São+Domingos+-+SC>, 2018.

Figura 6- Localização no Google, da Recanto Caipiracó



Fonte: <https://www.google.com.br/maps/place/Maratá,+São+Domingos+-+SC>, 2018.

O espaço destinado às atividades administrativas desempenhadas pelo administrador ficará na própria casa da família. O local de estoque da ração também será nas dependências de um galpão utilizado pela família em suas atividades rurais. Quanto à estrutura física e a forma de manejo destinada a criação e produção dos frangos caipiras será baseada na proposta da Embrapa (2007), conforme apresentado na seção 2.2.1.1, que condiz em uma construção adaptada ou alternativa, otimizando os recursos disponíveis na propriedade.

Como se trata de produção de aves a estrutura física deve sempre manter condições ideais quanto à higienização sanitária e saúde avícola:

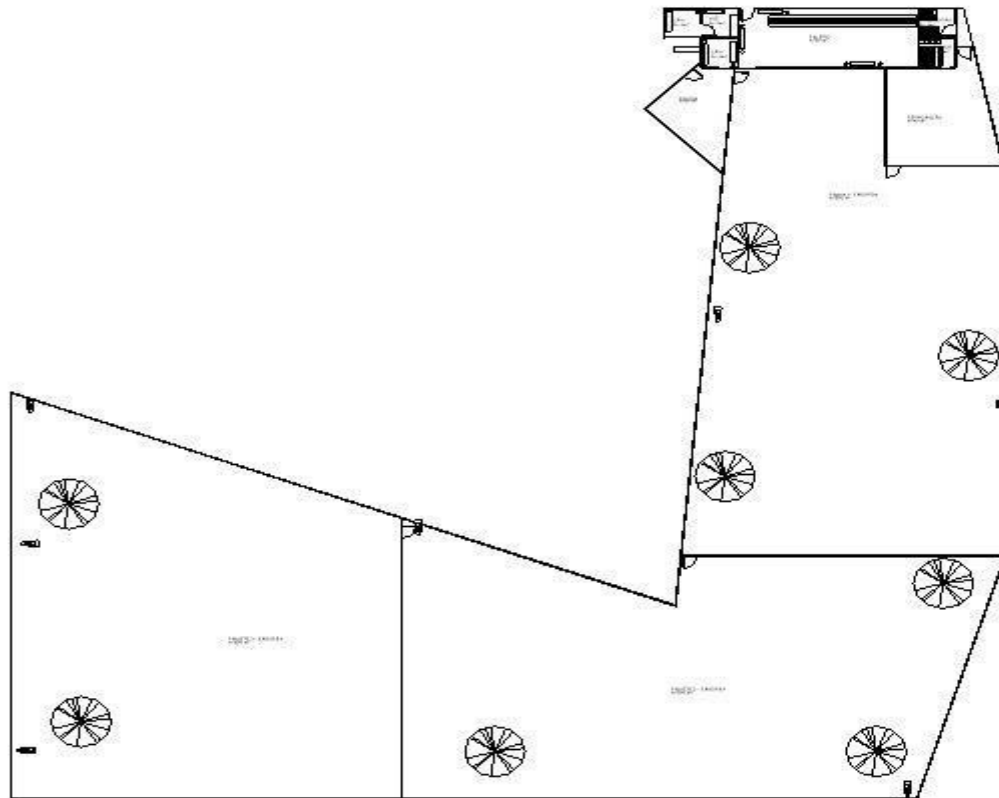
- Estrutura física de madeira com mureta de tijolo de aproximadamente 30 centímetros, cobertura de brasilit posicionada no sentido Leste Oeste protegendo as aves no período mais quente do dia;
- Piso de cimento coberto com maravalha/serragem facilitando a higienização e limpeza;
- Paredes nas partes leste e oeste e portas de madeira;
- Telas próprias para a criação na parte sul e norte;
- Divisórias em madeira e tela facilitando a passagem do vento e refrescando o ambiente.

Quanto à estrutura dos piquetes, será o local em que a criação passará a maior parte do dia se alimentando da pastagem verde e aproveitando para ciscar e relaxar. Pastagem esta composta por gramíneas, capins e outras espécies disponíveis o ano todo e que se dispõem como alimentação alternativa oferecida às aves, juntamente com frutas, verduras, leguminosas, raízes e outras:

- Cercas com mureta de pedra de 30 centímetros como base, tendo acima tela de plástico com 1 metro de altura prendida em arame farpado;
- Palanques de madeira a uma distância de 3 a 4 metros entre um e outro;
- Portões com base de madeira e tela.

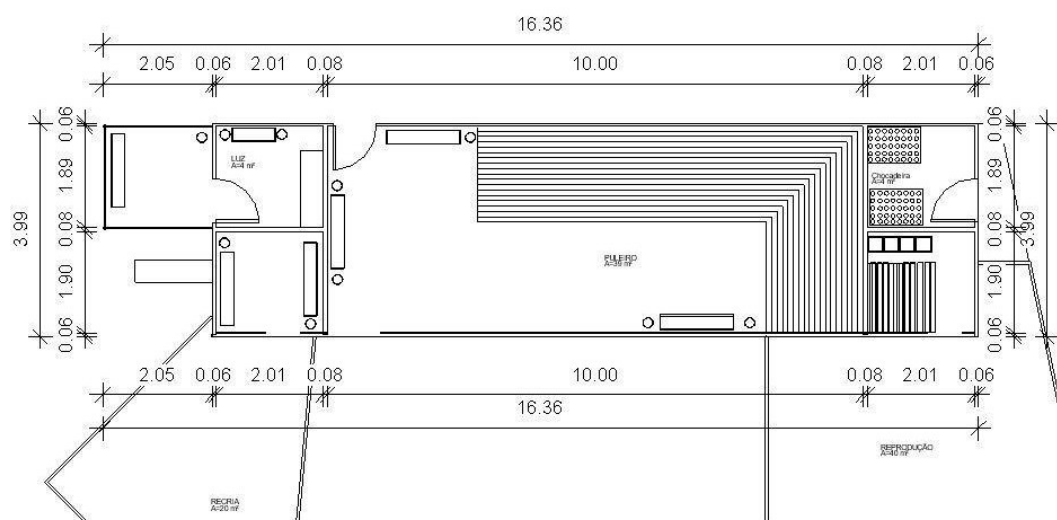
A planta baixa do empreendimento com suas divisórias e determinadas fases de criação, bem como a área interna e externa do galinheiro e piquetes podem ser observados a seguir nas Figuras 7 e 8.

Figura 7- Planta baixa total



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Figura 8- Planta baixa do galinheiro



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

O processo de criação e produção dos frangos é iniciado com a compra da matéria prima para fabricação da ração e seguidamente utilizado para alimentar as diversas fases da criação, sendo as matrizes, incubação, cria, recria e engorda, finalizando com a comercialização do frango *in natura* no próprio local e diretamente em pontos estratégicos dos municípios que compõem o raio de 25 Km aos arredores do negócio, conforme fluxograma apresentado a seguir:

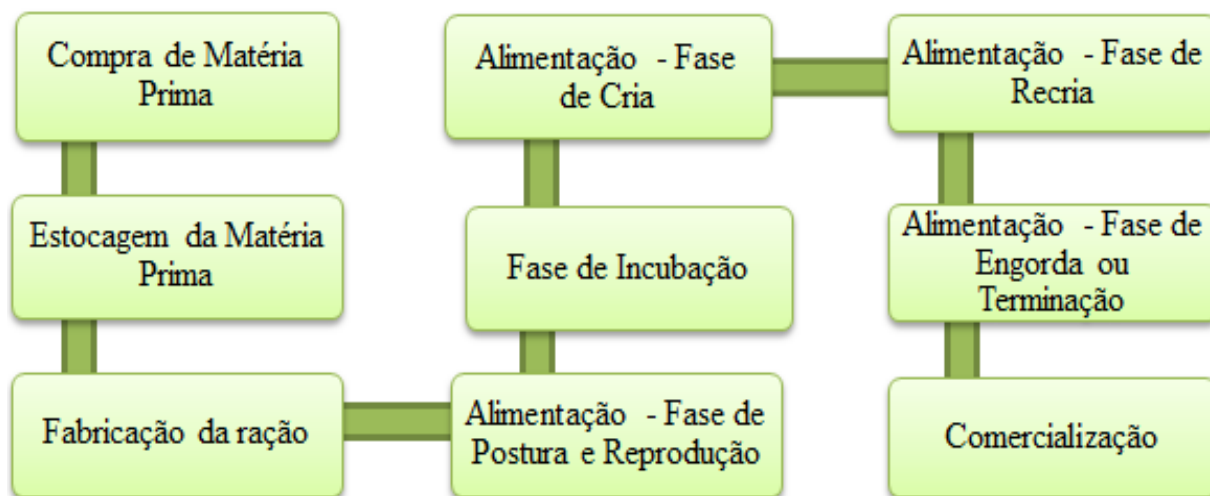
- ↓ Compra de matéria prima: o processo de compra dos insumos utilizados na ração (milho, soja, trigo, *premix*) foi cotado com um fornecedor local e diante da garantia de qualidade, da credibilidade e confiança, além da disponibilidade e facilidade na entrega destes, definiu-se o fornecedor para um primeiro momento;
- ↓ Estocagem da matéria prima: os insumos chegarão em sacos e serão armazenados sobre paletes de madeira evitando o contato com o piso, a umidade e a contaminação do produto;
- ↓ Fabricação da ração: a ração será fabricada conforme especificadas em manual orientado pela Embrapa, cada fase possui uma quantidade de ingrediente que compõem sua ração e armazenada em tonéis para evitar contaminação e entrada de roedores;
- ↓ Alimentação – fase de postura e reprodução: dispostas para as matrizes com liberdade para passeio em piquete com pastagem verde em uma área de 80 m² e área interna com poleiros, ninhos, comedouros, bebedouros e ração disposição o tempo todo com área de 4,5m². Contará com 26 matrizes, sendo 2 machos e 24 fêmeas;
- ↓ Fase de incubação: local este com 02 chocadeiras automáticas com capacidade para 80 ovos cada, com tempo de incubação em 21 dias, em uma área de 3,5m²;
- ↓ Alimentação – fase de cria: fase esta com capacidade para até 200 pintainhos desde o nascimento até 30 dias de vida, área interna de 4m² com comedouro, bebedouro e fonte de luz para aquecimento e na parte externa um solário com 4m² para ciscar;
- ↓ Alimentação – fase de recria: utilizada para pintainhos vindos da fase de cria, com 31 dias até 60 dias com a mesma capacidade de alojamento, possuem disponíveis comedouros, bebedouros em uma área de 5m² e piquete com de 30 m² para alimentação verde e passeio;
- ↓ Alimentação – fase de engorda ou terminação: fase de finalização do produto inicia a partir dos 61 dias até o momento da venda com aproximadamente 16 semanas. É capaz de abrigar até 330 aves. Essa fase possui uma rotação de pastagem visto que consomem mais e a quantidade de aves é maior, são 6 piquetes de aproximadamente 500 m² cada a

disposição. Na parte interna do galinheiro tem ração disponível, bem como bebedouros e comedouros, dispostos em 33m²;

↓ Comercialização: após a fase de engorda os frangos estarão prontos para serem comercializados no local e nos municípios abrangentes do negócio.

A seguir vejamos a representação do processo de criação e produção das aves disposto na Figura 9.

Figura 9- Processo de Produção do Frango Caipira



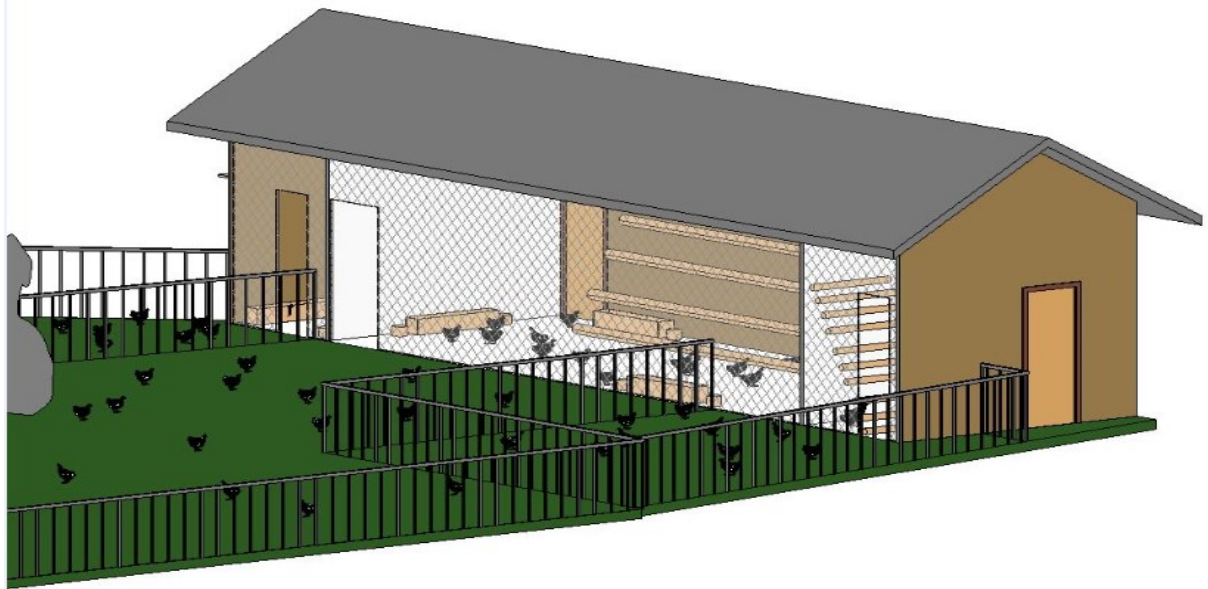
Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Ainda referente à produção, cabe ressaltar que a fase de postura tendo a raça *Label Rouge* como matrizes terá uma postura média estimada em 252 ovos por ano conforme explicado pela Embrapa (2007). Assim estimou-se que a cada 10 dias as matrizes produzirão 168 ovos, suprida a necessidade de ovos mensais para incubação o restante será comercializado.

O negócio terá capacidade total de produção e alojamento de até 760 aves em todas as fases de criação, sendo 26 aves na postura e reprodução, até 200 pintainhos da cria e a mesma quantidade na fase de recria e 330 frangos na fase de engorda e comercialização.

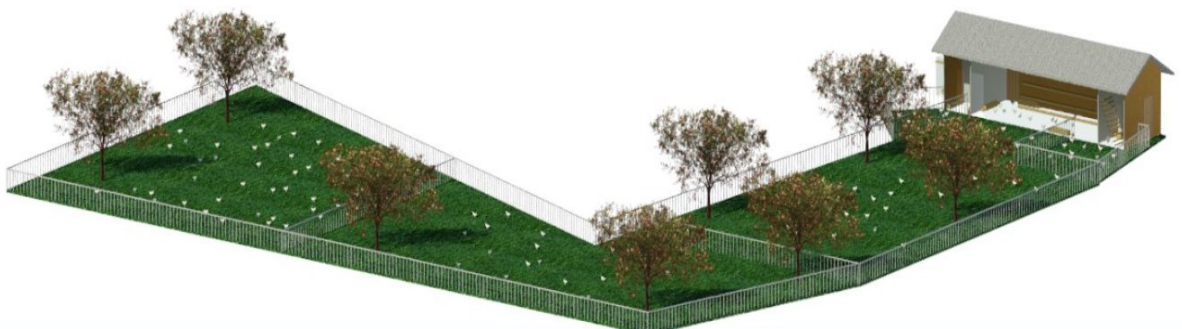
As Figuras 10, 11 e 12 representam as instalações externas do galinheiro e piquetes.

Figura 10- Visão externa 1



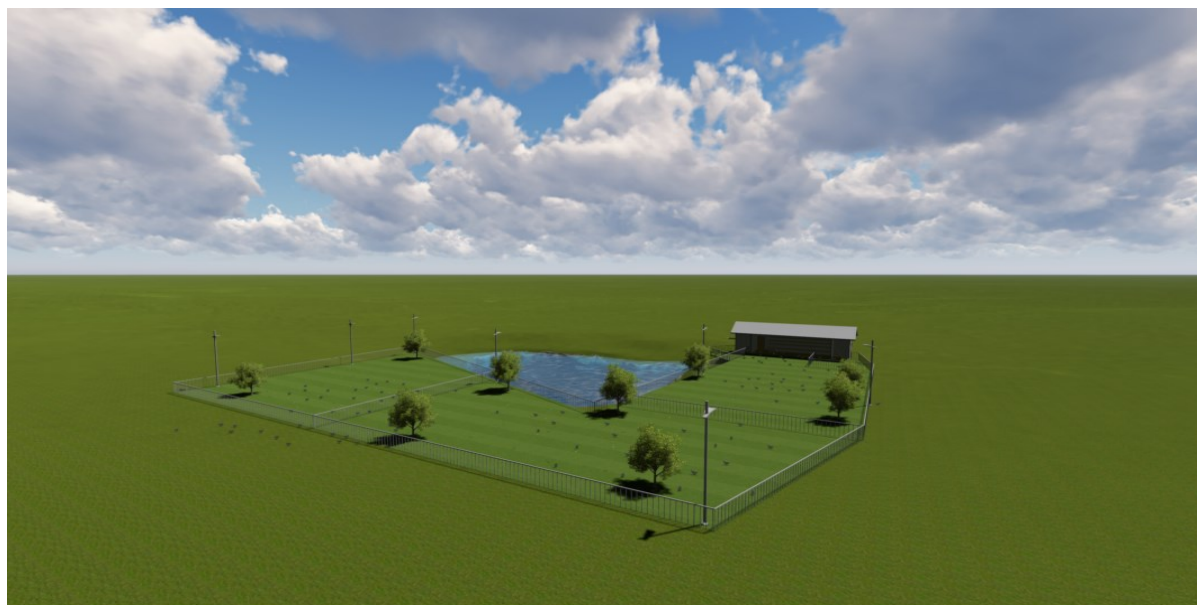
Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Figura 11- Visão externa 2



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Figura 12- Visão externa 3



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

4.3.4 Equipamentos e Materiais necessários para o Início da Atividade

Nas Tabelas 1 e 2 são apresentados os investimentos iniciais necessários à produção e desenvolvimento das atividades administrativas.

Tabela 1- Investimentos Iniciais da Produção

Investimentos Iniciais Produção			
Item	Valor Unid.	Qtd	Total
Pintainhos	R\$ 8,00	26	R\$ 208,00
Comedouros	R\$ 35,99	2	R\$ 71,98
Bebedouros	R\$ 7,60	8	R\$ 60,80
Balança portátil 30 kg	R\$ 67,90	1	R\$ 67,90
Reforma galinheiro e cerca	R\$ 4.745,20	1	R\$ 4.745,20
Chocadeira Pioneira 80 ovos	R\$ 947,00	2	R\$ 1.894,00
Triturador Forrageiro Elétrico	R\$ 1.638,22	1	R\$ 1.638,22
Total			R\$ 8.686,10

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 2- Investimentos Iniciais Administrativos

Investimentos Iniciais Administrativos	
Notebook	R\$ 1.200,00
Mesa com gaveteiro	R\$ 480,00
Impressora multifuncional	R\$ 250,00
Cadeira ergonômica	R\$ 190,00
Total	R\$ 2.120,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

4.4 SÍNTESE DAS RESPONSABILIDADES DO DIRIGENTE

Caberá ao proprietário desenvolver as funções de Administração Geral, vendas e entregas, e este irá desempenhar funções de planejamento, organização, direção e controle todos os setores da empresa. Como funções específicas da Administração Geral o dirigente estará responsável por traçar metas através de análises de mercado e buscará sempre manter-se atualizado com novos recursos tecnológicos.

Bem como, será de sua inteira responsabilidade do dirigente todas as atividades de investimento, riscos financeiros e controle monetário e ainda fornecer informações contábeis e controlar todas as movimentações bancárias da empresa. Controlará todo o fluxo de materiais da empresa. Além disso, o proprietário ficará responsável em estudar ações e estratégias de marketing a fim de promover campanhas, descontos e promoções aos clientes. Como vendedor e entregador o dirigente gerenciará e executará todos os trâmites, referente a promoção das vendas e entregas dos frangos caipiras e será de sua competência criar estratégias de vendas e organizará os roteiros de entregas.

4.5 PLANO OPERACIONAL

Os elementos referentes à administração da empresa serão abordados no plano operacional, no qual será descrito detalhes da sua área comercial, do controle de qualidade, dos setores da empresa que serão terceirizados e as das parcerias que serão estabelecidas, a fim de atingir os objetivos da organização.

4.5.1 Administração

A empresa será constituída em uma estrutura simples, inexistindo colaborador e a administração da Recanto será feita pelo próprio proprietário, o qual ficará responsável pelos setores estratégicos da empresa como vendas, finanças, compras, produção e logística.

4.5.2 Comercial

Fica sobre a responsabilidade do administrador geral a área comercial, ficando sobre sua incumbência a divulgação dos produtos e buscando meios estratégicos para a execução da divulgação, atualização do banco de dados dos clientes e prospecção de novos consumidores.

As vendas serão realizadas *in-loco* na propriedade da família, bem como serão realizadas visitas em municípios vizinhos, aos sábados, seguindo uma agenda e um roteiro pré-estabelecido. A divulgação da agenda de venda nos municípios será feita através de emissoras de rádio local e regional.

A divulgação da empresa será feita também através da página do facebook, banners instalados em festas de comunidades locais, além da prefeitura de São Domingos disponibilizar um espaço, de forma gratuita, para anunciar o produto em uma das principais feiras da região, a Feira Agropecuária, Artesanal, Industrial e Comercial (FAIC) realizada uma vez ao ano no próprio município. O empreendimento contará com um carro plotado pertencente à família para a venda da produção.

4.5.3 Controle de Qualidade

A produção do gênero alimentício requer uma atenção e dedicação especial, tendo em vista que o cliente está mais exigente e a fiscalização está atenta a qualquer irregularidade que coloque em risco a saúde e bem-estar do consumidor.

E é nesse contexto que a Recanto Caipiracó empregará todas as energias e recursos possíveis para estabelecer e manter um controle de qualidade a fim de cumprir com sua Missão, a qual enfatiza a qualidade do produto ofertado. Para tanto os frangos Caipiracó serão criados em sistema semi confinados e se alimentarão além da ração indicada pela Embrapa (2007), produtos de origem vegetal, livres de hormônios de crescimento e que agrega a galinha caipira um sabor diferenciado.

O Controle de qualidade será feito pessoalmente pelo empreendedor, o qual estará atento a todas as exigências dos órgãos fiscalizadores e dos clientes, e com estes, buscará manter contato pessoal com o intuito de saber se o seu produto está sendo bem aceito na mesa das famílias atendidas. Ademais, manterá em sua produção o frango da raça *Label Rouge*, pois trata-se de uma ave rústica e versátil, de fácil adaptação tendo como características um sabor leve e diferenciado, com pouca gordura e maior concentração de proteína, bem como, sua carne é de textura macia, ao mesmo tempo firme e consistente, o que agradará o paladar do cliente.

Os envolvidos no processo de produção e na gestão do empreendimento, sempre que possível participarão de cursos e capacitações visando o aprimoramento das técnicas e métodos de produção em instituições como Sebrae e Senai. Desta forma, a produção e atendimento manterão qualidade constante em todas as etapas do processo.

4.5.4 Terceirização

De início a empresa não contará com serviços terceirizados, pois sua demanda inicial será baixa e estará dentro da capacidade técnico operacional previamente planejada.

4.5.5 Sistema de gestão

A fim de gerenciar o estoque, o fluxo de caixa, o banco de dados dos clientes e as vendas, a empresa contará com planilhas eletrônicas do Excel, tendo em vista que se trata de uma organização de sistema simples. A emissão de nota fiscal de Produtor Rural será mensal por meio do bloco de produtor rural fornecido pela secretaria de agricultura do mesmo município ou também pelo site da Secretaria de Estado da Fazenda de Santa Catarina, apenas sendo necessário habilitar essa emissão fazendo um cadastro simples.

4.5.6 Parcerias

Considerando que o sucesso de uma empresa depende, não só de sua estrutura gerencial e de seus clientes, mas também de suas parcerias bem alicerçadas, a Recanto Caipiracó estabelecerá, inicialmente uma parceria com a Cerealista Fortuna e Vanzella do Distrito do Maratá que fornecerá os grãos para a alimentação das aves, garantindo qualidade dos produtos. Ainda, o empreendimento contará com a parceria da secretaria da agricultura e meio ambiente

do município de São Domingos que prestará assistência de profissionais técnicos agrícolas e veterinário da secretaria para auxiliar na produção e manejo da criação. A mesma será parceira no fornecimento da vacina utilizada para vacinação da criação, ambas as parcerias de forma gratuita. Como planejamento futuro a empresa buscará parceria com agropecuárias dos municípios vizinhos para a venda dos frangos.

4.6 ANÁLISE AMBIENTAL

A análise ambiental está dividida em Análise Ambiental Externa e Análise Ambiental Interna. Para o desenvolvimento da Análise Ambiental Externa, optou-se por seguir a metodologia proposta por Urdan e Urdan (2010) que sugerem a divisão da Análise Externa em: Microambiente e Macroambiente. No Macroambiente estão contempladas as dimensões demográfica, econômica, sociocultural, natural e político legal.

4.6.1 Demográfico

No que tange os aspectos demográficos a empresa buscará atender o mercado regional do oeste de Santa Catarina, compreendendo um raio de 25 km aos arredores do local de implantação do negócio. Neste raio estão localizados um total de 6 municípios, os quais possuem uma população de 33.932 habitantes em uma área de 1.228,829 Km² segundo dados do IBGE no ano de 2010. O empreendimento encontra-se naturalmente em ponto estratégico de venda, sendo rotas principais na ligação entre os municípios de Coronel Martins e Galvão com Santiago do Sul e Quilombo, bem como entre Quilombo e Santiago do Sul com São Domingos e Ipuacú.

A Recanto Caipiracó terá sua sede no Distrito do Maratá, interior do município de São Domingos, onde ocorre uma das principais feiras regionais, a Feira Agropecuária, Artesanal, Industrial e Comercial (Faic) que tem como principal objetivo mostrar as potencialidades do município e dar mais visibilidade às atividades que geram renda para as famílias e que são a base da arrecadação municipal. Cabe ressaltar que São Domingos, segundo seu Portal Governamental (2018) é conhecido pelos seus pontos turísticos, sendo a Capital Catarinense das Araucárias, por ser sede do Parque das Araucárias com mais de 612 hectares cobertos desta floresta, onde se encontra um Museu sobre a espécie e um Centro de Pesquisa, que tem como função auxiliar nas pesquisas sobre as espécies endêmicas da região. Destaque ainda para o

turismo ecológico, com quedas d'água, cachoeiras e saltos, e os lagos das 3 hidrelétricas voltados para as práticas de esportes náuticos e competições aquáticas. Conta ainda com a prática do turismo religioso com festas e romarias, sendo a festa de Nossa Senhora Lurdes no Distrito do Maratá e a Romaria contra os males do câncer no Distrito de Vila Milani, a qual reúne milhares de fiéis vindos de diversas regiões do Brasil e de outros países também.

4.6.2 Econômico

No ambiente econômico, é possível apontar oportunidades e também algumas ameaças em relação ao negócio da empresa. As ameaças estão ligadas ao período de crise pela qual o país vem passando nos últimos anos, com crescimento econômico praticamente nulo.

As informações do Banco Central do Brasil (2018) e IBGE (2018), apontam que nos últimos anos o cenário macroeconômico, passou por uma fase pouco positiva em relação ao crescimento econômico do país, o PIB (Produto Interno Bruto), após 2 anos consecutivos (2015 e 2016) com crescimento negativo de -3,5%, fechou o ano de 2017 com uma pequena reação, cresceu 1%. No caso do PIB o único setor que nos últimos anos não vinha apresentando resultados negativos era o agropecuário. Outro indicador pode-se considerar é a taxa básica de juros (SELIC) que, após iniciar 2017 em 13,75% foi sendo reduzida gradativamente e fechou o ano em 7,0%. A equipe econômica como uma tentativa de impulsionar os investimentos, recentemente (março/2018) reduziu ainda mais a taxa SELIC, chegando a 6,5% a.a. (BACEN, 2018). Neste cenário conturbado, em seu somatório, a indústria brasileira apresentou crescimento nulo nos 3 últimos anos (2015, 2016 e 2017).

Por outro lado, é possível vislumbrar oportunidades, pois o cenário de crise tende a se recuperar, o IPEA (2018) projeta cenário positivo para o longo de 2018 com aumento da produção industrial e do consumo, aliados à redução do desemprego. A recuperação na produção e no investimento observado em 2017 se refletiram no aumento de confiança dos consumidores e no setor da indústria, indicando uma visão otimista em relação aos negócios. O consumo das famílias foi grande propulsor da retomada do crescimento em 2017, mesmo que tenha sido por fatores temporários como a liberação de recursos inativos do FGTS, porém outros fatores devem contribuir para a manutenção do consumo em 2018 como a inflação sob controle, juro em queda e comportamento favorável do mercado de trabalho.

O IPEA (2018) afirma em sua Carta de Conjuntura que dados levantados pelo IBGE em junho de 2018 coloca que o setor agropecuário tem assumido um papel cada vez mais

estratégico na economia do país. Sendo na variação dos preços dos produtos e matérias primas ou contribuindo para a geração de renda e emprego, consequentemente, para a estabilidade cambial, no ambiente de baixo crescimento principalmente.

4.6.3 Sociocultural

Na dimensão cultural com base nas respostas adquiridas através do questionário, é perceptível a grande importância que os aspectos culturais exercem, principalmente quando se tem influência da família e que vem de geração em geração com os mesmos hábitos e costumes. A alimentação com carne de frango caipira ou a galinha caipira criada em fundo de quintal é característica marcante e tradicional nas propriedades da agricultura familiar, pois é uma forma de garantir muitas vezes o alimento de cada dia e satisfazer as necessidades da família. Nesse sentido por ser tradição familiar, as pessoas tem no frango a vantagem de sempre possuir uma carne fresca para o consumo e no momento que desejar, isto está impregnado na vida do agricultor que viveu ou vive no campo e acabou se acostumando com esse estilo de vida.

É característico dos municípios do interior, as famílias que vivem nas cidades serem oriundas das pequenas propriedades rurais ou possuírem familiares que vivem ainda na colônia, dessa forma é habitual à compra do frango caipira diretamente na casa dos agricultores.

Os consumidores de maneira geral que consideram a carne do frango caipira como mais saborosa e saudável estão em busca de alimentos que contribuem continuamente para a saúde, prezando pela confiabilidade e qualidade no que se refere à garantia da origem dos alimentos e diga-se de passagem, pela sustentabilidade no sentido da produção ser oriunda da agricultura familiar.

4.6.4 Natural

No que tange ao aspecto natural a criação de frango caipira está diretamente ligada às condições do ambiente, pelo motivo de ser uma ave rústica e de fácil adaptação ao clima da região. O clima subtropical úmido com as quatro estações bem definidas favorecem o manejo e a produção desse tipo de ave. Os cuidados devem ser frequentes evitando o calor excessivo, sendo que os verões são quentes e ensolarados e os invernos normalmente frios e chuvosos.

Esse clima também favorece a lavoura e o cultivo de feijão, soja, trigo, milho, matérias primas que normalmente são utilizadas na alimentação da criação.

4.6.5 Político Legal

Na dimensão político legal, a empresa foi definida como Produtor Rural, por ser voltado para a agricultura familiar. A família possui bloco de produtor rural vinculado a um contrato de comodato, o qual é permitido por lei e garante todo o direito de produtor rural (aposentadoria, salário maternidade, auxílio doença...).

Como produtor rural é recolhido apenas no momento da comercialização da produção uma taxa de tributação, conforme definido pela nova LEI Nº 193.606, de Janeiro de 2018, que consiste em (1,2 % Contribuição Previdenciária + 0,1 % Risco Ambiental do Trabalho - RAT + 0,2 % Serviço Nacional de Aprendizagem Rural -SENAR) quando da emissão da nota de produtor rural.

Na parte da produção propriamente dita, a legislação para a criação e comercialização de aves vivas, é bem restrita quanto a regulamentações.

A criação de frango ou galinha caipira apesar de ser um produto tradicional e de conhecimento popular era norteadas apenas pelo ofício circular nº 60 de 1999. Foi em 2002 que criou-se a Associação Brasileira de Avicultura Alternativa (AVAL) que desde então vem fomentando e sendo referência na criação e manejo de Frango caipira. A partir disso e da necessidade de regulamentação por meio de uma lei, que em 27 de agosto de 2015 foi publicado uma normativa pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), intitulada “Avicultura: produção, abate, processamento e identificação do frango caipira, colonial ou capoeira” que define a criação e produção do frango caipira.

Para a comercialização da ave tem-se regulamentado em âmbito municipal, por meio da LEI nº PAN/1.101/98 de 06 de maio de 1998 em que consiste na criação do Serviço Municipal de Inspeção Sanitária (SMIS), que dá direito da criação e comercialização de produtos de origem animal e vegetal no município e no estado.

4.6.6 Situação Atual do Mercado

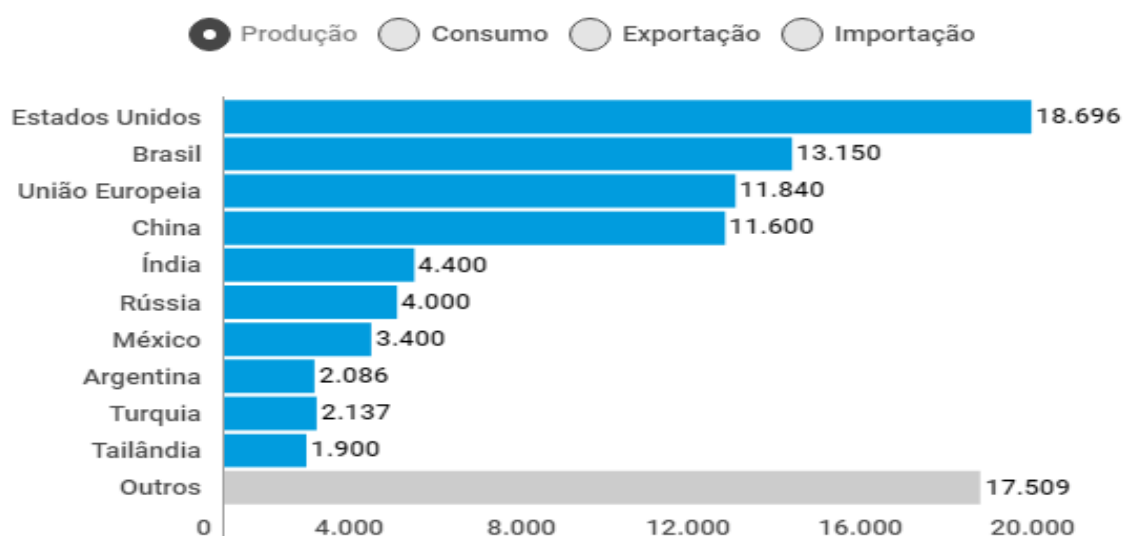
A produção de frango convencional no Brasil está em constante desenvolvimento e crescimento há vários anos, mesmo diante da crise econômica que o país vem enfrentando, a

avicultura de corte foi capaz de resistir às dificuldades, tornando-se o segundo maior produtor de carne do mundo no ano de 2017, conforme Figura 13.

Figura 13- Produção Mundial de frangos para o ano de 2017

Estatísticas | Mundo | Frangos de corte

Carne | mil toneladas | 2017



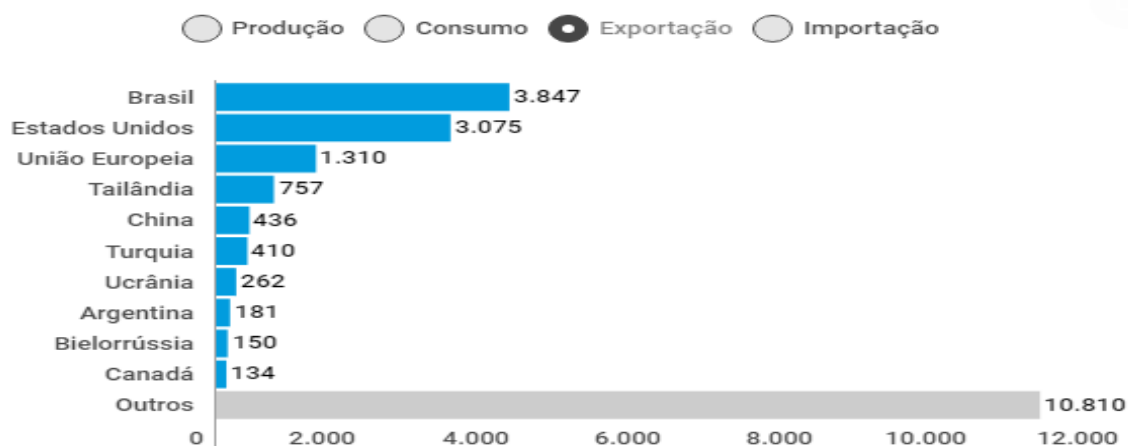
Fonte: Adaptado da EMBRAPA SUÍNOS E AVES, 2018.

Filho e Talamini (2018) no Anuário 2018 da Avicultura Industrial descrevem que o motivo pelo qual o Brasil passou a ser o maior exportador de carne de frango, mesmo com a situação econômica desfavorável vivida é o enfrentamento de problemas sanitários, como a gripe aviária sofrida pelos principais países exportadores, como Estados Unidos e México. A Figura 14 mostra o ranking de exportações mundiais de frango para o ano de 2017.

Figura 14- Exportação Mundial de frangos para o ano de 2017

Estatísticas | Mundo | Frangos de corte

Carne | mil toneladas | 2017



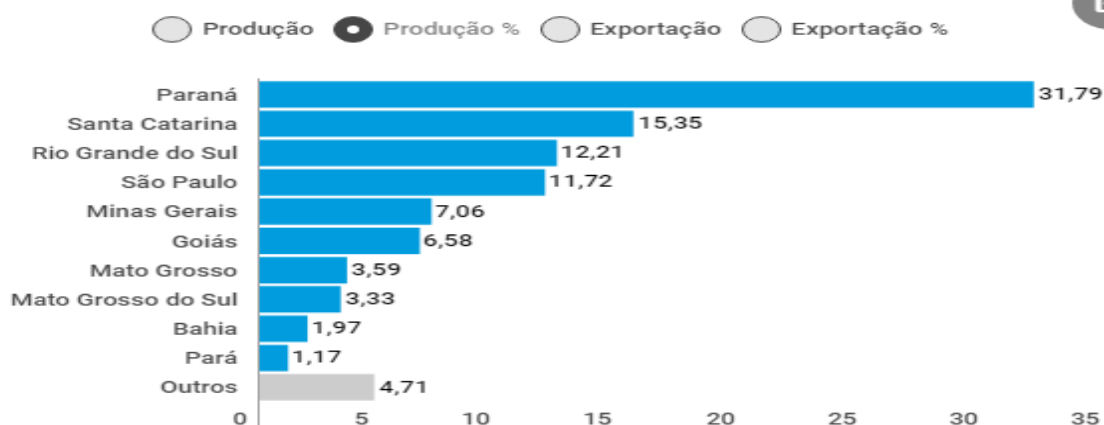
Fonte: Adaptado da EMBRAPA SUÍNOS E AVES, 2018.

Aproveitando-se desse contexto Santa Catarina promoveu seu crescimento, e por possuir grandes agroindústrias, sendo que a maioria encontra-se da região oeste, é o segundo maior produtor e exportador de frango do país com 15,35% e 23,29% respectivamente, no ano de 2017 conforme colocado pela Embrapa Suínos e Aves (2018) nas Figuras 15 e 16.

Figura 15- Ranking Produção Nacional de frangos por estados para 2017

Estatísticas | Brasil | Frangos de corte

Maiores produtores e exportadores | carne | mil toneladas | 2017

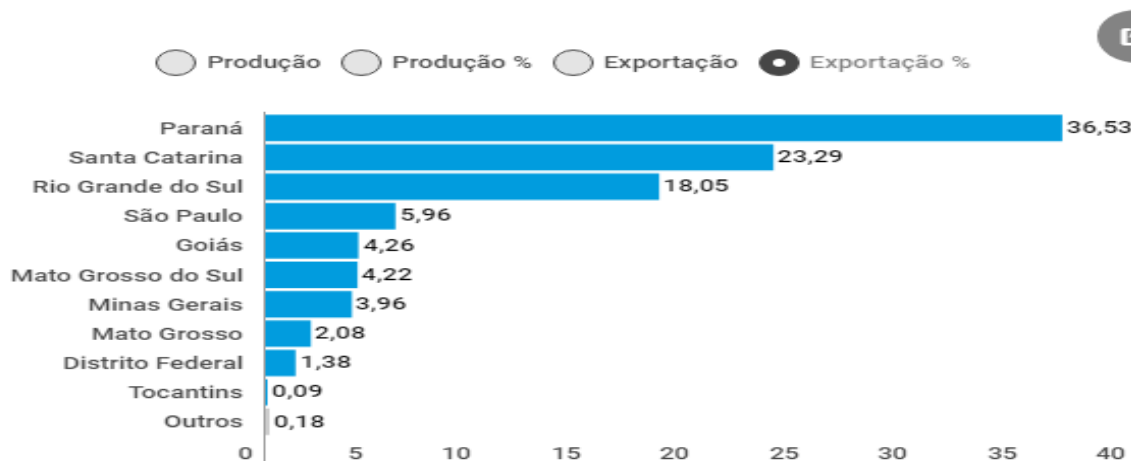


Fonte: Adaptado EMBRAPA SUÍNOS E AVES, 2018.

Figura 16- Ranking exportações de frangos por estados para 2017

Estatísticas | Brasil | Frangos de corte

Maiores produtores e exportadores | carne | mil toneladas | 2017



Fonte: Adaptado da EMBRAPA SUÍNOS E AVES, 2018.

É nesse contexto que tanto o estado catarinense quanto o Brasil são destaques nas exportações de carne de frango para vários países, com agroindústrias fortes e empenhadas em oferecer produtos de qualidade com tecnologia de última geração e procedência garantida.

Arelado a esse cenário dinâmico e oportuno que é possível se ter uma visão da importância desse produto para o crescimento de uma região, gerando renda para as famílias produtoras, emprego e movimentando o comércio de maneira geral.

Por outro lado e iniciando sua aparição no mercado consumidor, o frango caipira vem como uma alternativa para suprir as necessidades do cliente que busca por um alimento mais saudável, que representada sustentabilidade para a criação e meio ambiente. Deixando de ser apenas uma ave criada para subsistência, vem ganhando espaço ano após ano. Segundo o Portal Suínos e Aves (2018) “isso porque estes animais vêm consolidando a imagem de geradores de produtos de qualidade diferenciada, caseira, sendo isso um estilo cada vez mais admirado por um público consumidor em constante crescimento”. Nesse sentido a Recanto Caipiracó entra no mercado de aves caipiras com a proposta de levar ao consumidor um produto de qualidade, sabor diferenciado e saudável.

4.7 PESQUISA DE MERCADO

Em relação à Análise do Microambiente Externo, o qual é composto por grupos, organizações e eventos com os quais a empresa está diretamente relacionada, para Urdan e

Urdan (2010), as principais dimensões de análise são os consumidores, intermediários, concorrentes e fornecedores. Neste sentido, na sequência será apresentada a Análise Externa do Microambiente.

4.7.1 Concorrentes e Produtos Substitutos

Os concorrentes da empresa Recanto Caipiracó podem ser divididos em concorrentes diretos e indiretos. Como concorrentes diretos pode-se citar as famílias que criam galinha caipira em suas casas para própria subsistência. Foi realizada uma busca e não foi encontrada outra empresa que venda frango caipira *in natura* na região. Essa informação foi corroborada em entrevista com responsáveis da Epagri (Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina) em que informou que no estado de SC, existe apenas uma criação de galinha caipira orgânica em Tubarão no litoral catarinense e um criatório de galinha caipira para produção de ovos em sistema orgânico em Alfredo Wagner, município localizado entre o planalto e litoral do estado. Quando feito o mesmo questionamento ao responsável pela Cooperativa Central Sabor Colonial, que abrange um número expressivo de entidades ligadas à agricultura familiar no estado catarinense, com destaque para a região oeste, foi informado não possuir conhecimento de estudo e/ou projeto, ou empresa nesse segmento da agricultura em todo o estado.

Como concorrentes indiretos podem ser citados a empresa Coloninho da cidade de Xaxim- SC, que vende frango abatido em cortes e possui uma linha classificada como caipira, além de supermercados e açougues que vendem frango abatido ou inteiro considerado caipira. Classifica-se também como concorrentes indiretos os frangos abatidos e inteiros vendidos nos supermercados e açougues das marcas Aurora, Sadia, Seara entre outras, que são encontrados em nossa região e que podem ser substitutos da carne caipira pelos consumidores.

Além disso, podem ser substitutos da carne de frango caipira, em episódios de alta de preço, por exemplo, as carnes de gado e suína.

4.7.2 Clientes

Para a garantia de sucesso ao se iniciar um novo negócio, é imprescindível o conhecimento do público alvo, sendo este importante ponto-chave para a identificação do perfil dos consumidores. Desta forma, foram aplicados 106 questionários com o intuito de obter

respostas para identificar o público alvo almejado, bem como identificar o perfil dos consumidores do frango caipira. Do total de respostas, foram utilizadas como base para esse estudo 60 questionários, pois esta foi a quantidade de respondentes que comprariam o frango *in natura* para o abate. Com base nos questionários é possível afirmar também que 100% dos entrevistados consomem carne de frango, pois consideram ser mais saudável, de qualidade e com sabor diferenciado. Da distribuição da amostra a maioria dos entrevistados foi dos municípios de São Domingos (35%) e Quilombo (30%), predominantemente do sexo feminino (65%) e 75% disseram ser casados ou união estável.

Um fator importante quando se pensa em consumo é a renda das pessoas que irão adquirir o produto ofertado. A pesquisa apontou que a renda familiar está equiparada nas faixas de remuneração entre mais de 1 a 2 salários mínimos (31,67%), mais de 2 a 3 salários mínimos e mais de 3 a 5 salários mínimos, ambos com 30%. Quanto à ocupação 31% dos respondentes se consideram agricultores/produtores rurais, mesmo que a maioria resida na área urbana e trabalhe em empresa privada.

4.7.3 Entidades de Interesses

Buscando entidades que possam colaborar para o desempenho e sucesso do empreendimento, destacam-se em caráter de contribuir com estudos, técnicas e capacitações para a produção e comercialização dos frangos caipiras as empresas Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (Epagri), Associação dos Pequenos Agricultores do Oeste Catarinense (Apaco) e o Serviço de Apoio a Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

A Embrapa tem como missão viabilizar soluções de pesquisa, desenvolvimento e inovação para a sustentabilidade da agricultura, em benefício da sociedade brasileira. Está sempre ligada a tecnologias e buscando desafios e conhecimentos para o desenvolvimento e crescimento da agricultura familiar e é parceira e interessada em novos nichos de mercado que envolve diretamente a produção e de aves e suínos.

A Epagri tem em sua missão buscar e oferecer conhecimento, tecnologia e extensão para o desenvolvimento sustentável do meio rural, em benefício da sociedade. Seus objetivos condizem em buscar a competitividade da agricultura catarinense frente a mercados globalizados, adequando os produtos às exigências dos consumidores. Assim, tem a capacidade de contribuir significativamente para com produção e comercialização dos produtos da Recanto

Caipiracó, visto que é um negócio ligado diretamente a agricultura familiar e capaz de promover crescimento para o mercado.

A Apaco tem como objetivo estimular e assessorar o desenvolvimento da agricultura na região Oeste de Santa Catarina. Seu propósito é estar diretamente envolvida com os agricultores, tornando-se parte integrante da produção em questão, contribuindo com experiências e conhecimentos que favoreçam o crescimento da agricultura familiar.

O Sebrae é uma das principais empresas responsáveis por preparar e capacitar os empreendedores que buscam abrir o seu negócio. Oferecem todo o suporte necessário para a realização do empreendimento e acompanhamento até a consolidação no mercado.

Nesse contexto a empresa Recanto Caipiracó buscará o apoio destas empresas, pois percebe a importância de estar ligado a todo o conhecimento e experiências que estas tem a oferecer e contribuir para o desenvolvimento e crescimento do negócio, e estará a disposição para servir de estudos e sugestões de novas técnicas que poderão serem implantadas na produção do frango caipira.

4.7.4 Fornecedores

Os fornecedores exercem um papel essencial em qualquer empresa, e o processo de desenvolvimento de produtos depende da qualidade, confiabilidade e comprometimento destes com o cliente. A escolha pelos fornecedores foi através de pesquisa realizada em sites e diretamente por telefone comparando vários aspectos oferecidos por estes, tais como o preço, a qualidade, a disponibilidade e outros. Assim definiu-se em primeiro momento, os principais fornecedores da Recanto Caipiracó que serão responsáveis pela matéria prima e equipamentos para início das atividades.

Para a matéria prima utilizada para fabricação da ração das aves:

- CEREALISTA FORTUNA E VANZELLA LTDA, localizada no Distrito do Maratá município de São Domingos;

Para os equipamentos e materiais da área de produção e administrativo:

- ARENI FELIX BERTUSSI ME, empresa localizada em São Domingos – SC, fornecedora do complexo vitamínico (Premix), bebedouros, telas para piquetes e galinheiro;
- WEST FOODS COMERCIO DE ALIMENTOS LTDA EPP, de Joaçaba – SC fornecerá os pintainhos que serão as matrizes da produção;

- MAGAZINE LUIZA S/A, filial Chapecó – SC fornecerá os equipamentos administrativos, triturador forrageiro e balança portátil;
- CHOCADEIRA PIONEIRA LTDA, localizada em Santa Maria – RS, fornecedora das Chocadeiras automáticas;
- Os materiais básicos de escritório como canetas, papel, cartucho de impressora e outros serão adquiridos nas Livrarias na cidade de São Domingos.

4.7.5 Análise SWOT

A Matriz SWOT é uma importante ferramenta utilizada pelas empresas para auxiliar na elaboração do planejamento estratégico, ela é elaborada tendo como referência a análise do ambiente em que ela se encontra.

A partir das informações obtidas na análise ambiental, foi possível identificar os pontos fracos e fortes, assim como as ameaças e oportunidades que envolvem a abertura de uma empresa de criação de frangos caipiras no Município de São Domingos (SC), que são apresentados no Quadro 8.

Quadro 8- Matriz SWOT

Matriz Swot		Oportunidades							Total	Ameaças						Total
		Importância	Novo nicho de mercado na região	Inexistência de concorrentes diretos formais	Aceitação de que a carne do frango caipira é mais saudável e saborosa	Localização estratégica para logística de vendas	Fácil acesso aos insumos (ração)	Possibilidade de parcerias com agropecuárias para comercialização		Necessidade de se adequar as normas e legislações ambientais	Fiscalização e vigilância sanitária na produção e comercialização	Doenças e epidemias	Produtos substitutos	Mudança de Legislação vigente	Entrada de novos concorrentes	
Importância			3	2	3	3	2	1	14	3	2	2	3	1	2	13
Forças	Propriedade rural com mão de obra familiar, consolidada para implantação do negócio	3	6	5	6	6	5	4	32	6	5	5	6	4	5	31
	Administrador com formação na área	2	5	4	5	5	4	3	26	5	4	4	5	3	4	25
	Existência de um plano de negócio formal	3	6	5	6	6	5	4	32	6	5	5	6	4	5	31
	Atendimento diferenciado na venda	3	6	5	6	6	5	4	32	6	5	5	6	4	5	31
	Existência de capital próprio para o investimento	1	6	3	4	4	3	2	22	4	3	3	4	2	3	15
	Parceria com Prefeitura Municipal para assistência técnica	3	6	5	6	6	5	4	32	6	5	5	6	4	5	31
Total		15	35	27	33	33	27	21	176	33	27	27	33	21	27	168
Fraquezas	Certificação da propriedade como produtora de frango caipira e saudável	1	4	3	4	4	3	2	20	4	3	3	4	2	3	19
	Marca desconhecida	2	5	4	5	5	4	3	26	5	4	4	5	3	4	25
	Dependência do fornecedor de insumos (ex: ração)	2	5	4	5	5	4	3	26	5	4	4	5	3	4	25
	Limitação para aumento da produção	3	6	5	6	6	5	4	32	6	5	5	6	4	5	31
	Capacidade produtiva menor do que a demanda	3	6	5	6	6	5	4	32	6	5	5	6	4	5	31
Total		11	26	21	26	26	21	16	136	26	21	21	26	16	21	131

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Para a construção da matriz SWOT, o método utilizado para a pontuação foi, uma escala de 0 a 3, onde (0- Sem relação, 1- Baixa/média relação e 3- Alta relação).

Com a elaboração da Matriz SWOT foi possível identificar qual deverá ser o posicionamento perante o mercado e quais as estratégias a serem elaboradas visando obter maior vantagem competitiva. Na matriz da Recanto Caipiracó, a maior pontuação ocorreu no cruzamento das forças com oportunidades, o que demonstra que a empresa esta posicionada na estratégia de desenvolvimento, conforme Quadro 9.

Quadro 9- Quadrantes da Matriz SWOT

	Oportunidades	Ameaças
Forças	Desenvolvimento (176 Pontos)	Manutenção (168 Pontos)
Fraquezas	Crescimento (136 Pontos)	Sobrevivência (131 Pontos)

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Na estratégia de desenvolvimento, a empresa deverá analisar de que forma as forças internas deverão ser intensificadas para melhor aproveitar as oportunidades. Assim, deverá investir em ações para divulgação da marca e fidelização dos clientes, focando nos diferenciais do produto, em relação às características e qualidade e também quanto à forma de comercialização.

4.7.6 Público Alvo

A seleção de público-alvo permite à organização focar seus esforços para proporcionar maior valor percebido aos clientes que escolheu atender, destacando-se da concorrência e gerando vantagem competitiva (URDAN e URDAN, 2010).

Através da pesquisa de mercado realizada por meio de aplicação de questionários, identificou-se o público alvo que o empreendimento irá focar e atender. Nesse sentido, a partir

da pesquisa de mercado, foi utilizado como primeira variável apenas as pessoas que comprariam o frango vivo, com um total de 60 % dos entrevistados. O próximo passo foi identificar o público alvo, o qual possui as seguintes características:

- ✓ Formado na sua maioria pelo público feminino, cujo estado civil é casado ou união estável, na faixa etária de 23 anos a 38 anos, possuindo 3 a 4 integrantes na família. Em relação à renda familiar ficou entre 3 a 5 salários mínimos proveniente de colaboradores de empresa privada e também da agricultura. Nesse aspecto cabe salientar que muitos moradores desses municípios residem na área urbana e ao mesmo tempo mantém propriedades rurais, onde exercem a atividade de agricultores.

4.8 PLANO DE MARKETING

É um importante instrumento usado pelas organizações, pois o Plano de Marketing define as bases em que a empresa pretende se posicionar a partir do contexto em que se insere o mercado de atuação e o segmento alvo.

O plano de marketing é um documento escrito que resume o que o profissional de marketing sabe sobre o mercado, bem como tem o indicativo de como a empresa planeja alcançar seus objetivos (KOTLER e KELLER, 2012). No plano é registrado como a organização atingirá seus objetivos estratégicos por meio de estratégias e táticas específicas de marketing, tendo o cliente como ponto de partida (KOTLER e KELLER, 2012).

O plano de marketing para a empresa Recanto Caipiracó, tem por objetivo identificar aspectos referentes ao mercado de atuação, ao público alvo e assim traçar estratégias para o alcance dos objetivos de marketing, considerando as características específicas, que alinhadas com a missão, visão e valores, nortearão a empresa em nas decisões e ações futuras.

Em seu planejamento de marketing, a Recanto Caipiracó terá as ações desenvolvidas a partir da ferramenta 5W2H, que utiliza o mix de marketing 4P's: Produto, Praça, Preço, Promoção.

4.8.1 Posicionamento

Após identificar o público alvo, a empresa também precisa definir de que forma ela quer ser vista e reconhecida por seus consumidores, ou seja, a forma pela qual estes consumidores a

diferenciam dos concorrentes. O princípio do posicionamento competitivo é que ele está relacionado à forma como os clientes percebem os produtos/serviços ou marcas concorrentes (HOOLEY; PIERCY e NICOLAUD, 2011).

Na concepção de Kotler e Keller (2012) "o objetivo é posicionar a marca na mente dos consumidores a fim de maximizar a vantagem potencial da empresa, alcançando o equilíbrio entre o que a marca é, e o que ela poderia ser".

A análise da matriz SWOT apontou que a estratégia da Recanto Caipiracó deverá ser de desenvolvimento, neste sentido, a empresa deverá adotar estratégias visando o crescimento e desenvolvimento do empreendimento. Para tanto, irá buscar consolidar sua marca no mercado de carne de frango caipira, focando os esforços na divulgação da qualidade do produto e no diferencial de comercialização.

4.8.2 Objetivos e Aspectos Específicos

Os objetivos do plano de marketing têm importante papel para que a empresa atinja os objetivos definidos no planejamento estratégico, alinhando-os com a missão, visão e valores.

A partir da pesquisa de mercado, serão elaborados os objetivos e as metas, que contribuirão para o alcance dos objetivos estratégicos do empreendimento.

Objetivo 1: Tornar a marca reconhecida pelos consumidores como sinônimo de produto saudável, de alta qualidade e sabor diferenciado;

Objetivo 2: Aumentar a capacidade de produção no terceiro ano de atuação.

Quanto às metas, para o primeiro objetivo:

- Buscar fidelizar 90% dos clientes até o final de 2020;
- Fazer com o cliente perceba o diferencial do produto a cada compra.
- Manter a demanda de 2,5% até o final de 2020.

Quanto ao segundo objetivo:

- Manter no mínimo em 90% o nível de satisfação dos clientes;
- Aumentar a capacidade produtiva (janeiro) e as vendas (maio) em 25% no terceiro ano.

4.8.3 Estratégia de Marketing (4P's)

Na elaboração das estratégias estão colocados o conjunto de ações que serão executados para se chegar aos objetivos. Na opinião de Urdan e Urdan (2010), as estratégias são os meios fundamentais que a empresa adota para alcançar objetivos estratégicos, quando são mobilizados ativos, capacidades e competências essenciais numa combinação viável e compatível com as mudanças de ambiente e movimentos da concorrência.

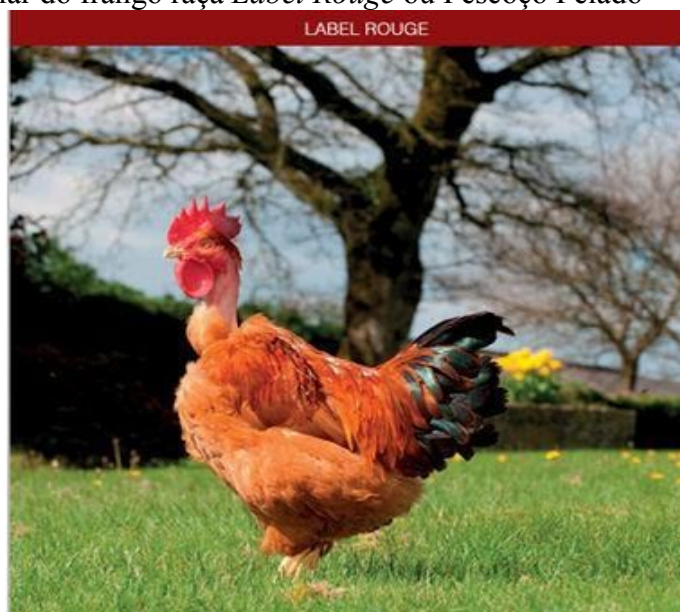
A partir dos resultados obtidos na análise SWOT, identificou-se que a estratégia da Recanto Caipiracó deverá ser de desenvolvimento, ou seja, as forças devem ser enaltecidas no sentido de melhor captar as oportunidades. Neste sentido a empresa irá adotar uma estratégia de divulgação e fortalecimento da marca, a fim de torná-la conhecida, bem como buscar a fidelização dos clientes e a conquista de novos consumidores.

4.8.3.1 Produto

O produto é algo que satisfaz necessidades e desejos do cliente. Qualquer produto é formado por um conjunto de atributos ou características técnicas, articulados pela empresa que o produz/vende, geram benefícios e sacrifícios para os que o adquirem e consomem, daí gerando valor (URDAN e URDAN 2013, p.52).

O Produto a ser ofertado será o frango caipira de raça *Label Rouge*, conforme apresentado na Figura 17, uma ave rústica e versátil, de fácil adaptação o que agrega a ela um sabor leve e diferenciado, com pouca gordura e maior concentração de proteína. A carne de frango da Recanto Caipiracó, terá como característica uma textura macia, porém firme e consistente. Em função do modo de criação diferenciado, a carne de frango possui sabor específico que agrada ao paladar dos consumidores ao remeter ao sabor da comida colonial.

Figura 17- Exemplar do frango raça *Label Rouge* ou Pescoço Pelado



Fonte: www.zootecnica International, (2018).

A pesquisa de campo mostrou que 60% dos consumidores preferem comprar o frango *in natura*, assim, os frangos serão comercializados somente vivos. A pesquisa também apontou que o público alvo da Recanto Caipiracó é formado na sua maioria pelo público feminino, cujo estado civil é casado ou união estável, na faixa etária de 23 anos a 38 anos, possuindo 3 a 4 integrantes na família, com renda familiar entre 3 a 5 salários mínimos proveniente de colaboradores de empresa privada e agricultores.

No Quadro 10 apresenta-se a ferramenta 5W2H para o produto.

Quadro 10- 5W2H Produto

P R O D U T O	ESTRATÉGIA DE MARKETING - 5W2H - PRODUTO						
	O que?	Por que?	Quem?	Onde?	Quando?	Como?	Quanto?
	Manter em 2,5 % as vendas	Para manter a receita da empresa conforme planejamento	Administrador (Marketing/Vendas/Financeiro)	Municípios de São Domingos, Ipuacú, Galvão, Coronel Martins, Santiago do Sul e Quilombo	Novembro de 2019 até maio de 2021	Através da divulgação da marca e fidelização dos clientes	Planejamento Financeiro
	Fidelizar 90% dos clientes	Mater a demanda e agregar valor à marca	Administrador (Produção/ Marketing /Vendas)	Municípios de São Domingos, Ipuacú, Galvão, Coronel Martins, Santiago do Sul e Quilombo	Novembro de 2019 até o final de 2020	Manter a qualidade do produto e o diferencial na comercialização/vendas	Planejamento Financeiro
	Diversificar as parcerias com fornecedores de matéria prima	Reduzir o risco e o custo na aquisição de matéria prima	Administrador (Produção/Vendas/Financeiro)	Municípios de São Domingos e região	A partir de janeiro de 2021	Novos contatos e manter o banco de dados de fornecedores atualizado	Valor já incluso na despesa de telefone e internet
	Aumentar em 25% a produção	Atender a demanda, utilização da capacidade total da estrutura de produção, aumento das vendas e receitas	Administrador (Produção/financeiro/vendas)	Na unidade de produção - município de São Domingos	A partir de janeiro de 2021	Aumento da produção	Planejamento Financeiro

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

4.8.3.2 Preço

A definição do preço a ser praticado por um produto ou serviço constitui-se em etapa fundamental para o sucesso da organização. No marketing o preço não é simplesmente a quantidade de dinheiro gasto para adquirir um produto ou serviço, mas sim uma concepção mais elaborada do preço, associada ao conceito de valor percebido (soma dos benefícios sobre a soma dos custos, sobre a ótica do cliente), preço é tudo o que o consumidor percebe ter dado ou sacrificado para obter o produto como tempo, energia e desgaste psicológico. (URDAN e URDAN, 2013).

A pesquisa de marketing apontou que os consumidores alvo, consideram outros atributos como definidores de consumo acima do fator preço, como carne mais saudável, sabor diferenciado, qualidade e tradição familiar.

A Tabela 3 mostra o preço de comercialização, para se chegar à esses valores foram considerados os custos e despesas fixas, bem como os custos e despesas variáveis, Sem acréscimo de margem de contribuição.

Tabela 3- Preço de Venda

Ano	Preço		
	Custo		Pesquisa mercado
2019	R\$	17,77	R\$ 17,77
2020	R\$	28,23	R\$ 18,48
2021	R\$	25,18	R\$ 19,17

Fonte: elaborado pelo autor, 2018.

O preço do frango caipira será fixado conforme custo de produção sem margem de contribuição. Cabe salientar que para o ano de 2019 o preço foi definido a partir da pesquisa de mercado (R\$ 17,00/und. para o ano de 2018), o qual foi reajustado pela meta de inflação prevista para 2019 (4,25%). Os preços dos anos de 2020 e 2021 também foram reajustados pelas metas da inflação de cada ano, sendo 4,00% e 3,75%, respectivamente.

Quanto à forma de pagamento, identificou-se na pesquisa de mercado a preferência dos consumidores pelo pagamento em dinheiro e a vista. No Quadro 11 é apresentada a análise 5W2H para o preço.

Quadro 11- 5W2H Preço

P R E Ç O	ESTRATÉGIA DE MARKETING - 5W2H - PREÇO						
	O que?	Por que?	Quem?	Onde?	Quando?	Como?	Quanto?
	Preço com diferencial na qualidade e características	Conquistar mais clientes e aumentar o faturamento	Administrador (Vendas/Financeiro)	Propriedade e na praça central dos municípios	A partir de novembro de 2019	Divulgação, qualidade da matéria prima e processo de produção	Não mensurável
	Forma de pagamento	Prefêrência indicada pelo consumidor na Pesquisa de Mercado	Administrador (Financeiro)	Propriedade e na praça central dos municípios	A partir de novembro de 2019	A vista em dinheiro	Não mensurável

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

4.8.3.3 Praça

A empresa Recanto Caipiracó está instalada na Estrada Geral SC 482, no Distrito de Maratá, distante 13 Km da cidade de São Domingos. As vendas irão ocorrer na propriedade e na sede dos municípios de São Domingos, Galvão, Ipuacú, Coronel Martins, Santiago do Sul e Quilombo, localizados em um raio de 25 Km do empreendimento.

As vendas na propriedade serão de segunda a sexta-feira das 08:00 às 18:00hr e aos sábados das 08:00 às 12:00hr. A Recanto Caipiracó será de fácil localização e acesso, pois será colocado um outdoor próximo à entrada da propriedade, que também contará com um portal instalado em sua entrada.

O portal apresentará a logomarca da empresa. A definição da logomarca foi definida a partir da opinião dos membros da família, em função de ser um produto característico da agricultura familiar, produzido tradicionalmente em pequenas propriedades, com o objetivo de suprir as necessidades da família, e eventualmente gerar renda, através da venda do excedente. A empresa criou também o *slogan* “A qualidade do caipira retornando para sua mesa” que remete à comida caseira, elaborada com carne de frango caipira, que é uma prática rotineira nas propriedades rurais. O modelo da logomarca e da placa que será afixada no portal da Recanto Caipiracó são apresentados respectivamente nas Figura 18 e Figura 19.

Figura 18- Logomarca



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2018

Figura 19- Portal de entrada da Recanto Caipiracó



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

A empresa contará com uma programação de agenda a fim de atender a demanda dos seis municípios. Esta respeitará uma ordem geográfica com intuito de minimizar os custos ficando programado conforme Quadro 12.

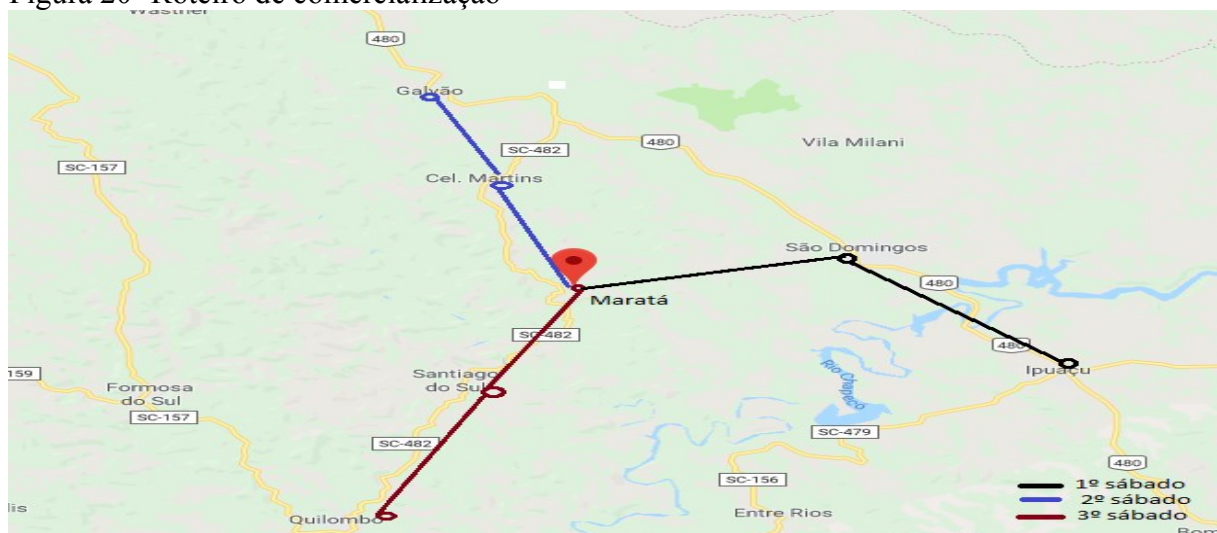
Quadro 12- Agenda de comercialização

Municípios	Período do Mês
São Domingos	1º sábado
Ipuaçu	1º sábado
Coronel Martins	2º sábado
Galvão	2º sábado
Santiago do Sul	3º sábado
Quilombo	3º sábado
São Domingos	4º sábado
Ipuaçu	4º sábado

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Na figura 20 é apresentado o roteiro a ser seguido para a comercialização dos produtos.

Figura 20- Roteiro de comercialização



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

O transporte até os municípios será realizado com veículo da família, plotado com a logomarca da empresa e a entrega ocorrerá no local previamente determinado, sendo a praça central de cada cidade. O horário de comercialização será das 8:00hrs as 12:00hrs cumprindo com o roteiro apresentado no Quadro 12. O quarto sábado do mês retorna à venda nos primeiros municípios do rodízio.

Os pedidos de compra poderão ser feitos diretamente na propriedade, por telefone, Whatsapp, página do Facebook e nos locais de comercialização. O consumidor que fizer reserva antecipada do produto deverá retirá-los nos pontos de venda.

No quadro 13 é apresentada a matriz 5W2H para a praça.

Quadro 13- 5W2H Praça

P R A Ç A	ESTRATÉGIA DE MARKETING - 5W2H - PRAÇA						
	O que?	Por que?	Quem?	Onde?	Quando?	Como?	Quanto?
	Venda na propriedade	Promover vendas, e possibilitar a interação com os consumidores finais	Administrador (Produção/Vendas/Financeiro)	Estrada Geral SC-482, Distrito de Maratá, município de São Domingos	A partir de novembro de 2019	Comercialização dos produtos no local direto ao consumidor	Não mensurável
	Vendas em locais estratégicos	Facilitar o acesso ao consumidor e divulgação da marca	Administrador (Marketing/Vendas/Financeiro)	Na praça central dos municípios (São Domingos, Galvão, Ipuacú, Coronel Martins, Santiago do Sul e Quilombo)	A partir de novembro de 2019	Com veículo da família plotado com a marca da empresa	Planejamento Financeiro

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

4.8.3.4 Promoção

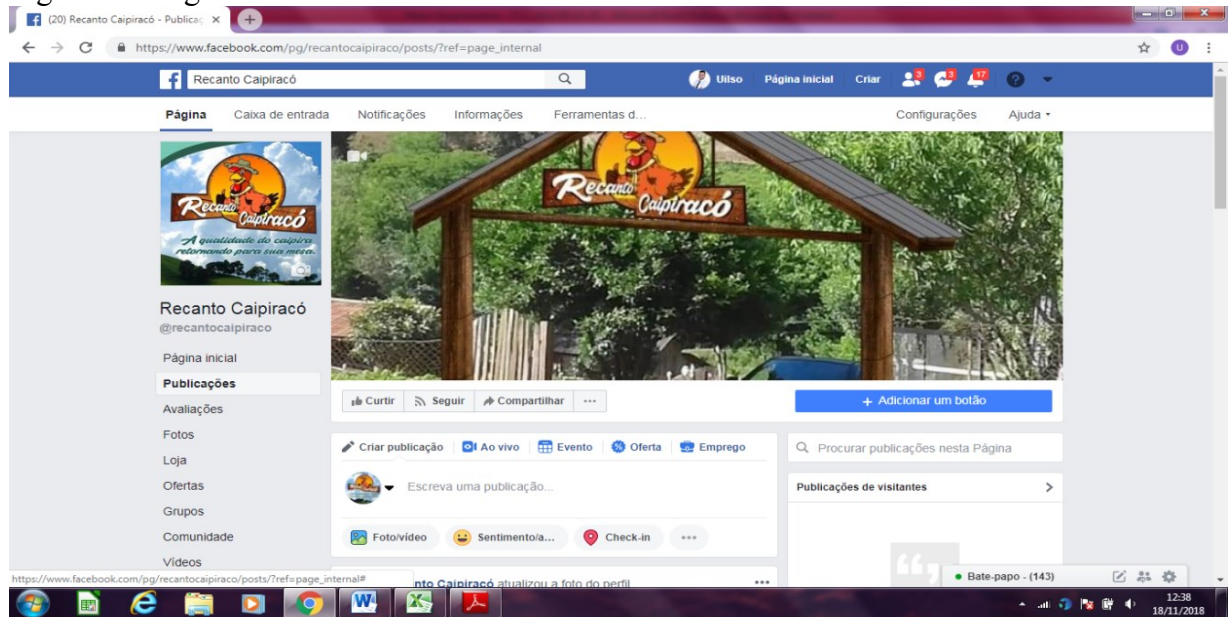
A promoção é o "P do Marketing" que envolve as ações relacionadas à divulgação e comunicação do seu produto para o público alvo. No caso da Recanto Caipiracó, a estratégia é de desenvolvimento, então quanto mais promover as forças da empresa com as oportunidades do mercado, maior será a visibilidade e reconhecimento pelo produto oferecido. O foco das ações de comunicação e divulgação tem como objetivo mostrar o produto aos clientes, destacando seu diferencial frente aos demais produtos substitutos e concorrentes.

A propaganda da Recanto Caipiracó receberá grande atenção do seu administrador, o qual buscará meios de divulgar o seu produto bem como sua exclusividade e diferenciação de qualidade, sabor diferenciado e ser mais saudável, a fim de tornar perceptível as vantagens que o cliente terá em consumir o frango caipira da empresa.

Segundo resultado da pesquisa de mercado, a forma escolhida pelos consumidores para divulgação de informações e ofertas de produtos foi principalmente pelas emissoras de rádio e pelas mídias sociais. Os demais meios para divulgar o negócio será, banners, plotagem de veículo e brindes.

Página do facebook: O fato de ser a mídia social mais utilizada no mundo nos dá uma ideia da magnitude de alcance das publicações nesta rede. O facebook será uma forma de interação entre a empresa e seus consumidores, onde será possível emitir opinião, dar sugestões, emitir críticas, ou seja, um canal de interação entre ambos. Essa ferramenta representada na Figura 21, será utilizada pela Recanto Caipiracó com atualizações de 2 a 3 vezes por semana, onde serão postadas notícias e informações voltadas à criação e manejo do produto e principalmente receitas culinárias com a carne do frango caipira.

Figura 21- Página do Facebook



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Banner: Nos locais de comercialização, em festas de comunidade, feiras de produtores e agropecuárias será fundamental a divulgação de venda do produto. O banner é apresentado na Figura 22.

Figura 22- Banner



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Brindes: Como uma forma de agradar, informar e fidelizar o cliente haverá a distribuição de calendários anualmente, conforme Figura 27. Ficarão a disposição do consumidor na propriedade da empresa e nas praças de comercialização nos sábados.

Figura 23- Calendário



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Plotagem do veículo: Importante meio de divulgação utilizado para fortalecer a marca e o produto da empresa. A Recanto Caipiracó utilizará o veículo, modelo da Figura 28, para realizar a comercialização do produto nos municípios e também para os passeios familiares.

Figura 24- Veículo plotado



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Rádio: Este meio de comunicação será um dos mais utilizados pelo empreendimento para a divulgação da marca e do produto e prospecção de clientes. Tem a capacidade de atingir todos os municípios de uma só vez e favorece no sentido das famílias terem o costume de ouvir as rádios diariamente para saber das principais notícias e acontecimentos ocorridos. A divulgação será realizada pela rádio comunitária/local Coração FM de Quilombo e rádio Clube AM de São Domingos com abrangência regional. Os anúncios serão de 15 segundos em programas do início da manhã e tarde de segunda a sexta feira.

No Quadro 14 é apresentada a análise da matriz 5W2H para a promoção.

Quadro 14- 5W2H Promoção

P R O M O Ç Ã O	ESTRATÉGIA DE MARKETING - 5W2H - PROMOÇÃO						
	O que?	Por que?	Quem?	Onde?	Quando?	Como?	Quanto?
	Presença em Mídia Social	Divulgação de grande alcance para conhecimento do produto e promoção da marca	Administrador (Marketing/Vendas)	Página do Facebook	Atualizações 2 a 3 vezes por semana	Postagens relacionadas a criação e manejo do produto, receitas culinárias	Sem Custo
	Plotagem de Veículo	Divulgação da marca e do produto	Administrador (produção/Marketing/Vendas/financeiro)	Municípios de São Domingos, Ipuacú, Galvão, Coronel Martins, Santiago do Sul e Quilombo e região	A partir de Outubro de 2019	Virculando com o veículo	R\$ 700,00
	Rádio	Divulgação do produto e da marca e prospecção de clientes	Administrador (Marketing/Vendas)	Emissoras de rádio local e regional	Início em outubro de 2019 e se mantém continuamente	Com inserções de jingles na programação diária	R\$ 1.800,00
	Brindes - Calendário de parede e produto	Consolidação da marca e fidelização de clientes	Administrador (produção/Marketing/Vendas/financeiro)	Praças dos Municípios no momento da venda e na propriedade	Calendário: finais e inícios de cada ano	O calendário é entregue no momento da compra	R\$ 500,00
	Banner	Divulgação da marca e do produto	Administrador (Marketing/Vendas)	Municípios de São Domingos, Ipuacú, Galvão, Coronel Martins, Santiago do Sul e Quilombo	Início em outubro de 2019 e se mantém continuamente	Festas de comunidades, feiras de produtores, agropecuárias	R\$ 300,00
TOTAL							R\$ 3.300,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

4.8.4 Implementação e Controle

Todas as estratégias definidas no plano de marketing deverão ser implantadas e seguidas conforme o estabelecido, para que todos os processos da organização sejam realizados de forma efetiva. Assim, será necessária a realização das tarefas da melhor maneira possível, desempenhadas com sabedoria e responsabilidade pelo administrador, considerando todos os processos da produção e comercialização do produto.

Para se avaliar os resultados é necessário que se analise não só o que havia sido proposto como ações da empresa para determinado período, mas também, o ambiente externo em que esta empresa atua. As mudanças externas podem alterar totalmente os resultados, portanto o acompanhamento destes deverá sempre ser analisado de forma ampla, considerando ambiente interno e externo.

Mensalmente ocorrerão reuniões entre os membros da família para discutir e analisar o andamento do negócio, bem como verificar se existe algo que necessidade ser ajustado ou melhorado. Ficará a disposição do consumidor a página do facebook para interação entre empresa e cliente, podendo dar opinião e sugestão quanto ao atendimento, a qualidade e todo o

processo de comercialização do produto. Nos locais de comercialização também será possível esta interação e troca de ideias entre empresa e cliente.

Nesse sentido ficará fácil analisar as melhorias que deverão ser implantadas na percepção do cliente, revendo planejamento e ajustando metas e estratégias caso necessário.

4.8.5 Participação Pretendida de Mercado

A implantação de uma empresa de criação e comercialização de frango caipira no distrito do Maratá, na cidade de São Domingos/SC, visando atender a região circunvizinha, em volta de 25 km, do empreendimento, apresenta-se como um novo nicho de mercado, oferecendo produtos de qualidade, mais saudável, com sabor diferenciado e com responsabilidade ambiental, sendo que o processo de criação e comercialização do frango caipira se dará cumprindo as normas e exigências da legislação sanitária vigente e promovendo o bem estar das aves.

Com base nos dados coletados do questionário aplicado, notou-se a aceitação da população por este novo produto, sendo que 60% afirmaram que comprariam o frango caipira vivo para o abate. Como a oferta do produto será deveras menor que a demanda existente, desde o início a empresa poderá ofertar para venda toda a sua produção. No ano de 2019 início das atividades do negócio, a venda iniciará no mês de novembro com 152 unidades, sendo essa quantidade mensal até abril de 2021. A partir do mês de maio de 2021 a oferta do produto aumentará em 25%, sendo 190 aves mensal, chegando assim na capacidade máxima produtiva da Recanto Caipiracó. Oferta mensal da empresa demonstrada na Tabela 4.

Tabela 4- Demanda mensal

Demanda/ oferta													
2019	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total/Ano
Frango vivo											152	152	304
Total											152	152	304
2020	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total/Ano
Frango vivo	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	1824
Total	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	1824
2021	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total/Ano
Frango vivo	152	152	152	152	190	190	190	190	190	190	190	190	2128
Total	152	152	152	152	190	190	190	190	190	190	190	190	2128

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Cabe salientar que em ambas as quantidades ofertadas do produto já está projetada uma perda de 5% do produto, baseado na Apostila Sobre Criação de frango caipira da Embrapa (2007). Essa margem de perda foi considerada mediante possibilidade de ocorrências adversas na produção dos pintainhos, tais como doenças, mortes na incubação, embrião mal desenvolvido, entre outros.

5 FINANCEIRO E ORÇAMENTÁRIO

A importância do plano financeiro e orçamentário está nos resultados obtidos que precisarão ser avaliados em curtos períodos de tempo, para que seja possível detectar e, se necessário, corrigir problemas pontuais que possam ocorrer.

O bom gerenciamento dos recursos financeiros é decisivo para definir o posicionamento de uma organização em relação ao seu mercado de atuação. Para um bom controle é necessário utilizar métodos e ferramentas que apresentem dados exatos e atuais da organização, pois é através das demonstrações contábeis que é possível coletar dados de acordo com as regras contábeis vigentes, tornando a organização mais eficiente nas informações obtidas e assertiva na tomada de decisões.

Nesta fase do plano contempla-se o planejamento financeiro e orçamentário para a empresa Recanto Caipiracó, apresentando neste contexto, o orçamento de vendas que contém as demandas esperadas para os primeiros três anos de exercício. Em seguida tem-se o orçamento de produção que contempla o controle dos recursos envolvidos na produção. Na sequência são apresentadas as despesas da organização para os anos de 2019, 2020 e 2021 respectivamente, projeções de resultado (DRE) e os fluxos de caixas mensais. Por último é apresentado às projeções patrimoniais e os indicadores de desempenho para mensurar o potencial e a viabilidade do negócio.

5.1 ORÇAMENTO DE VENDAS

Baseado na pesquisa de mercado realizada através de questionários e na capacidade de produção da empresa para três períodos foi projetado o orçamento de vendas conforme a preferência pela compra do frango *in natura*.

A empresa venderá seu primeiro lote de produtos no mês de novembro de 2019, tendo em vista que no início das atividades será necessário realizar a compra e a criação das matrizes, até obter a primeira incubação no mês de Julho do mesmo ano. O primeiro lote de pintainhos ocorrerá em início de agosto e a cada 30 dias ter-se-á um novo lote. O produto leva entre três a quatro meses para estar apto à comercialização.

Nesse contexto, a empresa iniciará a comercialização com uma capacidade de 152 frangos por mês, e essa oferta aumentará em 25% passando para 190 unidades a partir de maio de 2021, chegando à capacidade máxima de oferta do produto, conforme Tabelas 5, 6 e 7 para os anos de 2019, 2020 e 2021, respectivamente.

Tabela 5- Demanda de vendas ano 2019

Faturamento 2019													
Demanda	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Frango Vivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	152	152	304
Receita	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.701,04	R\$ 2.701,04	R\$ 5.402,08
Venda Ovos	0	0	0	0	0	0	14	14	28	14	28	14	112
Receita	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 58,38	R\$ 58,38	R\$ 116,76	R\$ 58,38	R\$ 116,76	R\$ 58,38	R\$ 467,04
Total de receitas	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 58,38	R\$ 58,38	R\$ 116,76	R\$ 58,38	R\$ 2.817,80	R\$ 2.759,42	R\$ 5.869,12

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 6- Demanda de vendas ano 2020

Faturamento 2020													
Demanda	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Frango Vivo	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	1824
Receita	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 51.493,00
Venda Ovos	28	14	28	14	28	14	28	14	28	14	28	25	263
Receita	R\$ 121,43	R\$ 60,72	R\$ 121,43	R\$ 60,72	R\$ 121,43	R\$ 60,72	R\$ 121,43	R\$ 60,72	R\$ 121,43	R\$ 60,72	R\$ 121,43	R\$ 108,42	R\$ 1.140,58
Total de receitas	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.399,50	R\$ 52.633,58

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 7- Demanda de vendas ano 2021

Faturamento 2021													
Demanda	Jan	Fev	Mar	Abr	Maio	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Frango Vivo	152	152	152	152	190	190	190	190	190	190	190	190	2128
Receita	R\$ 3.827,58	R\$ 3.827,58	R\$ 3.827,58	R\$ 3.827,58	R\$ 4.784,47	R\$ 4.784,47	R\$ 4.784,47	R\$ 4.784,47	R\$ 4.784,47	R\$ 4.784,47	R\$ 4.784,47	R\$ 4.784,47	R\$ 53.586,08
Venda Ovos	11	22	11	22	11	22	11	22	11	22	11	22	198
Receita	R\$ 49,49	R\$ 98,99	R\$ 49,49	R\$ 98,99	R\$ 49,49	R\$ 98,99	R\$ 49,49	R\$ 98,99	R\$ 49,49	R\$ 98,99	R\$ 49,49	R\$ 98,99	R\$ 890,89
Total de receitas	R\$ 3.877,07	R\$ 3.926,56	R\$ 3.877,07	R\$ 3.926,56	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 54.476,97

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Ainda nesta etapa, foi elaborado o preço do produto considerando a oferta/demanda do mesmo, utilizando a capacidade ofertada ao final de cada exercício, apresentados na Tabela 8.

Tabela 8- Definição do preço para os três primeiros períodos

Ano 2019						
Preço do produto	CF	CV	DF	DV	Retorno do PL	Preço
Frango Vivo	R\$ 4.300,41	R\$ 3.599,36	R\$ 23.410,91	1,5%	0%	R\$ 17,77
Ano 2020						
Preço do produto	CF	CV	DF	DV	Retorno do PL	Preço
Frango Vivo	R\$ 4.559,35	R\$ 12.620,87	R\$ 33.540,39	1,5%	0%	R\$ 28,23
Ano 2021						
Preço do produto	CF	CV	DF	DV	Retorno do PL	Preço
Frango Vivo	R\$ 4.796,86	R\$ 15.354,32	R\$ 32.631,10	1,5%	0%	R\$ 25,18

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

A definição dos preços de vendas foi apurada por meio do cálculo dos custos variáveis de produção diretos (alimentação das aves (grãos)) e rateio para os custos fixos indiretos de produção (energia, água...). Considerou-se também para compor o preço, as despesas fixas de vendas e administrativas (salário gerencial, combustível, internet, propaganda e publicidade...), bem como as despesas variáveis (imposto sobre a nota de Produtor Rural). Quanto o retorno do Patrimônio Líquido ficando sem margem de contribuição para definição do preço, por ser um estudo inviável.

5.2 ORÇAMENTO DA PRODUÇÃO

Esta etapa apresenta a previsão orçamentária dos custos fixos e custos variáveis de acordo com oferta/demanda definida anteriormente. O comportamento dos custos variam de acordo com a oferta/demanda do produto, bem como a quantidade de matéria prima e demais custos necessários para a produção do frango caipira em cada período. As Tabelas 9, 10 apresentam o orçamento dos custos fixos e variáveis para 2019, as Tabelas 11, 12 para 2020 e as Tabelas 13 e 14 para o ano de 2021.

A Recanto Caipiracó optou pela compra das matrizes com um dia de vida e a criação destas para posteriormente obter os ovos para incubação e iniciar a produção dos frangos caipiras, desde o nascimento dos pintainhos até a sua comercialização. Cabe salientar que para a produção do produto final, a matéria prima (grãos moídos) que compõem a alimentação das aves será adquirida a cada período de seis meses, considerando as safras dos grãos. Esses insumos irão compor o estoque que terá saída mediante a necessidade mensal de alimentação das aves.

Tabela 9- Orçamento da produção ano 2019

CUSTOS FIXOS													
2019	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Taxa Água	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 350,28
Depreciação	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 608,93
Energia Elétrica	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 600,00
Uniforme e EPI	R\$ 215,07	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 32,21	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 247,28
Manutenção	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00
Material para Higienização	R\$ 76,60	R\$ -	R\$ -	R\$ 24,89	R\$ -	R\$ -	R\$ 24,89	R\$ -	R\$ -	R\$ 24,89	R\$ -	R\$ -	R\$ 151,29
Pintainhos postura e reprodução	R\$ -	R\$ 32,25	R\$ 28,67	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 48,42	R\$ 48,42	R\$ 48,42	R\$ 48,42	R\$ 48,42	R\$ 542,63
Total	R\$ 571,60	R\$ 312,19	R\$ 308,61	R\$ 364,73	R\$ 339,83	R\$ 339,83	R\$ 396,94	R\$ 328,36	R\$ 328,36	R\$ 353,25	R\$ 328,36	R\$ 328,36	R\$ 4.300,41

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 10- Orçamento da produção ano 2019

CUSTOS VARIÁVEIS													
2019	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Milho								R\$ 43,67	R\$ 87,34	R\$ 169,68	R\$ 169,68	R\$ 169,68	R\$ 640,05
Farelo de Soja								R\$ 45,54	R\$ 68,91	R\$ 68,91	R\$ 68,91	R\$ 68,91	R\$ 321,18
Farelo de Trigo									R\$ 81,69	R\$ 344,25	R\$ 344,25	R\$ 344,25	R\$ 1.114,42
Premix								R\$ 62,63	R\$ 165,97	R\$ 431,70	R\$ 431,70	R\$ 431,70	R\$ 1.523,70
Total	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 151,83	R\$ 403,90	R\$ 1.014,54	R\$ 1.014,54	R\$ 1.014,54	R\$ 3.599,36

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 11- Orçamento da produção ano 2020

CUSTOS FIXOS													
2020	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Água	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 364,29
Depreciação	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 50,74	R\$ 64,80	R\$ 622,99
Energia Elétrica	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 624,00
Uniforme e EPI	R\$ 223,67	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 33,50	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 257,17
Manutenção	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 1.872,00
Material para Higienização	R\$ 74,53	R\$ -	R\$ -	R\$ 25,89	R\$ -	R\$ -	R\$ 25,89	R\$ -	R\$ -	R\$ 25,89	R\$ -	R\$ -	R\$ 152,20
Pintainhos postura e reprodução	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 604,29
Aquisição frangos reprodução	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 62,40	R\$ -	R\$ 62,40
Total	R\$ 637,66	R\$ 339,46	R\$ 339,46	R\$ 365,35	R\$ 339,46	R\$ 339,46	R\$ 398,85	R\$ 339,46	R\$ 339,46	R\$ 365,35	R\$ 401,86	R\$ 353,52	R\$ 4.559,35

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 12- Orçamento da produção ano 2020

CUSTOS VARIÁVEIS													
2020	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Milho	R\$ 169,68	R\$ 176,47	R\$ 176,47	R\$ 176,47	R\$ 176,47	R\$ 176,47	R\$ 176,47	R\$ 176,47	R\$ 176,47	R\$ 176,47	R\$ 176,47	R\$ 176,47	R\$ 2.110,85
Farelo de Soja	R\$ 68,91	R\$ 71,67	R\$ 71,67	R\$ 71,67	R\$ 71,67	R\$ 71,67	R\$ 71,67	R\$ 71,67	R\$ 71,67	R\$ 71,67	R\$ 71,67	R\$ 71,67	R\$ 857,26
Farelo de Trigo	R\$ 344,25	R\$ 358,01	R\$ 358,01	R\$ 358,01	R\$ 358,01	R\$ 358,01	R\$ 358,01	R\$ 358,01	R\$ 358,01	R\$ 358,01	R\$ 358,01	R\$ 358,01	R\$ 4.282,41
Premix	R\$ 431,70	R\$ 448,97	R\$ 448,97	R\$ 448,97	R\$ 448,97	R\$ 448,97	R\$ 448,97	R\$ 448,97	R\$ 448,97	R\$ 448,97	R\$ 448,97	R\$ 448,97	R\$ 5.370,35
Total	R\$ 1.014,54	R\$ 1.055,12	R\$ 1.055,12	R\$ 1.055,12	R\$ 1.055,12	R\$ 1.055,12	R\$ 1.055,12	R\$ 1.055,12	R\$ 1.055,12	R\$ 1.055,12	R\$ 1.055,12	R\$ 1.055,12	R\$ 12.620,87

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 13- Orçamento da produção ano 2021

CUSTOS FIXOS													
2021	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Água	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 377,95
Depreciação	R\$ 64,80	R\$ 64,80	R\$ 64,80	R\$ 64,80	R\$ 64,80	R\$ 64,80	R\$ 64,80	R\$ 64,80	R\$ 64,80	R\$ 64,80	R\$ 64,80	R\$ 64,80	R\$ 777,63
Energia Elétrica	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 647,40
Uniforme e EPI	R\$ 232,06	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 34,76	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 266,82
Manutenção	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 1.942,20
Material para Higienização	R\$ 77,32	R\$ -	R\$ -	R\$ 26,86	R\$ -	R\$ -	R\$ 26,86	R\$ -	R\$ -	R\$ 26,86	R\$ -	R\$ -	R\$ 157,91
Pintainhos postura e reprodução	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 626,95
Total	R\$ 673,73	R\$ 364,34	R\$ 364,34	R\$ 391,21	R\$ 364,34	R\$ 364,34	R\$ 425,96	R\$ 364,34	R\$ 364,34	R\$ 391,21	R\$ 364,34	R\$ 364,34	R\$ 4.796,86

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 14- Orçamento da produção ano 2021

CUSTOS VARIÁVEIS													
2021	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Milho	R\$ 176,47	R\$ 217,42	R\$ 217,42	R\$ 217,42	R\$ 217,42	R\$ 217,42	R\$ 217,42	R\$ 217,42	R\$ 217,42	R\$ 217,42	R\$ 217,42	R\$ 217,42	R\$ 2.568,05
Farelo de Soja	R\$ 71,67	R\$ 88,30	R\$ 88,30	R\$ 88,30	R\$ 88,30	R\$ 88,30	R\$ 88,30	R\$ 88,30	R\$ 88,30	R\$ 88,30	R\$ 88,30	R\$ 88,30	R\$ 1.042,94
Farelo de Trigo	R\$ 358,01	R\$ 441,07	R\$ 441,07	R\$ 441,07	R\$ 441,07	R\$ 441,07	R\$ 441,07	R\$ 441,07	R\$ 441,07	R\$ 441,07	R\$ 441,07	R\$ 441,07	R\$ 5.209,80
Premix	R\$ 448,97	R\$ 553,14	R\$ 553,14	R\$ 553,14	R\$ 553,14	R\$ 553,14	R\$ 553,14	R\$ 553,14	R\$ 553,14	R\$ 553,14	R\$ 553,14	R\$ 553,14	R\$ 6.533,54
Total	R\$ 1.055,12	R\$ 1.299,93	R\$ 1.299,93	R\$ 1.299,93	R\$ 1.299,93	R\$ 1.299,93	R\$ 1.299,93	R\$ 1.299,93	R\$ 1.299,93	R\$ 1.299,93	R\$ 1.299,93	R\$ 1.299,93	R\$ 15.354,32

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

5.3 ORÇAMENTO DE DESPESAS

Compõe este orçamento as despesas referentes aos processos administrativos e de vendas e despesas variáveis para os três primeiros exercícios de funcionamento, sendo que a Recanto Caipiracó não possui financiamentos junto a Instituições Bancárias. As Tabelas 15, 16 e 17 apresentam as despesas fixas administrativas, fixas com vendas e despesas variáveis respectivamente, para o ano de 2019. As Tabelas 18, 19 e 20 para o ano de 2020 respectivamente e as Tabelas 21, 22 e 23 para o ano de 2021 respectivamente.

Tabela 15- Despesas fixas administrativas para o ano 2019

Despesas Fixas Administrativas													
2019	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Depreciação mobília	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 484,78
Manutenção conta bancária	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 472,88
Material de escritório	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 250,20
Planta do projeto	R\$ 150,00												R\$ 150,00
Telefone fixo	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 435,35
Internet	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 1.020,00
Registro de marca	R\$ 1.180,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.180,00
Salário Gerencial		R\$ 1.006,00	R\$ 1.006,00	R\$ 1.006,00	R\$ 1.006,00	R\$ 1.006,00	R\$ 2.012,00	R\$ 2.012,00	R\$ 2.012,00	R\$ 2.012,00	R\$ 2.012,00	R\$ 2.012,00	R\$ 17.102,00
Portal do Recanto	R\$ 250,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 250,00
Total	R\$ 1.801,93	R\$ 1.227,93	R\$ 1.227,93	R\$ 1.227,93	R\$ 1.227,93	R\$ 1.227,93	R\$ 2.233,93	R\$ 2.233,93	R\$ 2.233,93	R\$ 2.233,93	R\$ 2.233,93	R\$ 2.233,93	R\$ 21.345,20

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 16- Despesas fixas com vendas para o ano 2019

Despesas Fixas Vendas													
2019	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Combustível											R\$ 88,87	R\$ 88,87	R\$ 177,74
Publicidade e Propaganda									R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 1.100,00
Manutenção automóvel											R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 200,00
Embalagens para ovos		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 234,56	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 234,56
Caixa Transporte		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 353,41	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 353,41
Total	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 234,56	R\$ -	R\$ -	R\$ 628,41	R\$ 275,00	R\$ 463,87	R\$ 463,87	R\$ 2.065,71

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 17- Despesas variáveis para o ano 2019

Despesas Variáveis													
2019	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Contribuição Produtor Rural	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 0,88	R\$ 0,88	R\$ 1,75	R\$ 0,88	R\$ 42,27	R\$ 41,39	R\$ 88,04
Total	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 0,88	R\$ 0,88	R\$ 1,75	R\$ 0,88	R\$ 42,27	R\$ 41,39	R\$ 88,04

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 18- Despesas fixas administrativas para o ano 2020

Despesas Fixas Administrativas													
2020	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Depreciação móvel	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 484,78
Manutenção conta bancária	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 491,79
Material de escritório	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 260,21
Telefone fixo	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 452,76
Salário Gerencial	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 25.109,76
Internet	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 1.060,80
Total	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 27.860,10

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 19- Despesas fixas com vendas para o ano 2020

Despesas Fixas Vendas													
2020	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Combustível	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 1.109,08
Publicidade e Propaganda	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 1.123,20				R\$ 3.323,20
Manutenção automóvel	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 1.248,00
Embalagens para ovos		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Total	R\$ 471,42	R\$ 471,42	R\$ 471,42	R\$ 471,42	R\$ 471,42	R\$ 471,42	R\$ 471,42	R\$ 471,42	R\$ 1.319,62	R\$ 196,42	R\$ 196,42	R\$ 196,42	R\$ 5.680,28

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 20- Despesas variáveis para o ano 2020

Despesas Variáveis													
2020	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Contribuição Produtor Rural	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,99	R\$ 789,50
Total	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,99	R\$ 789,50

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 21- Despesas fixas administrativas para o ano 2021

Despesas Fixas Administrativas													
2021	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Depreciação mobília	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 40,40	R\$ 484,78
Manutenção conta bancária	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 510,24
Material de escritório	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 269,97
Telefone fixo	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 469,74
Salário Gerencial	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 26.051,38
Internet	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 1.100,58
Total	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 28.886,68

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 22- Despesas fixas com vendas para o ano de 2021

Despesas Fixas Vendas													
2021	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Combustível	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 1.150,68
Publicidade e Propaganda									R\$ 1.165,32				R\$ 1.165,32
Manutenção automóvel	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 1.294,80
Embalagens para ovos	R\$ 133,63	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 133,63
Total	R\$ 337,42	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 1.369,11	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 3.744,43

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 23- Despesas variáveis para o ano 2021

Despesas Variáveis													
2021	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Contribuição Produtor Rural	R\$ 58,16	R\$ 58,90	R\$ 58,16	R\$ 58,90	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 817,15
Total	R\$ 58,16	R\$ 58,90	R\$ 58,16	R\$ 58,90	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 817,15

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Para as despesas fixas de vendas, nota-se que o salário gerencial dos dois integrantes da família compõem a maior parcela dessas despesas, em ambos os exercícios. Quanto às despesas administrativas, em ambos os anos, a publicidade e propaganda se sobressaem dos demais, devido à divulgação da empresa em rádios, principalmente e iniciam um mês antes da venda do primeiro lote de frangos em 2019, as embalagens para ovos serão adquiridas em junho de 2019 para o período até dezembro de 2020 e em janeiro de 2021 terá uma nova compra para o ano todo. Quanto às despesas variáveis serão compostas apenas pelo imposto sobre a nota emitida do bloco de Produtor Rural em todos os anos.

5.4 PROJEÇÃO DE RESULTADOS (DRE)

A Demonstração de Resultados do Exercício (DRE) para os três primeiros anos de funcionamento do empreendimento são apresentados nas Tabelas 24, 25 e 26 respectivamente. Em destaque os dez primeiros meses que não tiveram receita devido ao início da criação das aves, assim, os custos fixos da produção nesses meses, foram atrelados ao estoque para que de forma gerencial possa-se alocar esses custos.

Tabela 24- Demonstração de Resultado do Exercício para o ano de 2019

Ano 2019													
Demonstração do Resultado	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Receita Bruta	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 58,38	R\$ 58,38	R\$ 116,76	R\$ 58,38	R\$ 2.817,80	R\$ 2.759,42	R\$ 5.869,12
Venda de Ovos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 58,38	R\$ 58,38	R\$ 116,76	R\$ 58,38	R\$ 116,76	R\$ 58,38	R\$ 467,04
Venda de Frangos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-	-	-	-	R\$ 2.701,04	R\$ 2.701,04	R\$ 5.402,08
(-)Tributos sobre as receitas	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 0,88	R\$ 0,88	R\$ 1,75	R\$ 0,88	R\$ 42,27	R\$ 41,39	R\$ 88,04
Receita Líquida	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 57,50	R\$ 57,50	R\$ 115,01	R\$ 57,50	R\$ 2.775,53	R\$ 2.718,03	R\$ 5.781,08
(-) Custo do Produto Vendido	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-	-	-	-	R\$ 328,36	R\$ 328,36	R\$ 656,71
Compra de Matéria Prima	R\$ 2.516,04						R\$ 4.538,62						R\$ 7.054,66
(-) Estoque Final	-R\$ 2.516,04	-R\$ 1.919,74	-R\$ 1.578,89	-R\$ 1.213,81	-R\$ 792,61	-R\$ 630,87	-R\$ 4.764,42	-R\$ 4.173,76	-R\$ 3.466,47	-R\$ 2.483,02	-R\$ 1.465,93	-R\$ 1.465,93	-R\$ 26.471,49
Estoque Inicial	R\$ -	R\$ 2.516,04	R\$ 1.919,74	R\$ 1.578,89	R\$ 1.213,81	R\$ 792,61	R\$ 630,87	R\$ 4.764,42	R\$ 4.173,76	R\$ 3.466,47	R\$ 2.483,02	R\$ 1.465,93	R\$ 25.005,56
Resultado Bruto	R\$ -	-R\$ 596,30	-R\$ 340,85	-R\$ 365,08	-R\$ 421,20	-R\$ 161,74	-R\$ 347,56	-R\$ 533,16	-R\$ 592,28	-R\$ 925,95	R\$ 1.430,09	R\$ 2.389,67	R\$ 5.124,37
(-) Despesas administrativas	R\$ 1.801,93	R\$ 1.227,93	R\$ 1.227,93	R\$ 1.227,93	R\$ 1.227,93	R\$ 1.227,93	R\$ 2.233,93	R\$ 2.233,93	R\$ 2.233,93	R\$ 2.233,93	R\$ 2.233,93	R\$ 2.233,93	R\$ 21.345,20
(-) Despesas com vendas	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 234,56	-	-	R\$ 628,41	R\$ 275,00	R\$ 463,87	R\$ 463,87	R\$ 2.065,71
Resultado Líquido	-R\$ 1.801,93	-R\$ 1.824,23	-R\$ 1.568,78	-R\$ 1.593,01	-R\$ 1.649,13	-R\$ 1.624,23	-R\$ 2.581,50	-R\$ 2.767,09	-R\$ 3.454,62	-R\$ 3.434,88	-R\$ 1.267,71	-R\$ 308,13	-R\$ 23.875,26

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 25- Demonstração de Resultado do Exercício para o ano de 2020

Ano 2020													
Demonstração do Resultado	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Receita Bruta	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.399,50	R\$ 52.633,58
Venda de Ovos	R\$ 121,43	R\$ 60,72	R\$ 121,43	R\$ 60,72	R\$ 121,43	R\$ 60,72	R\$ 121,43	R\$ 60,72	R\$ 121,43	R\$ 60,72	R\$ 121,43	R\$ 108,42	R\$ 1.140,58
Venda de Frangos	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 4.291,08	R\$ 51.493,00
(-)Tributos sobre as receitas	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,99	R\$ 789,50
Receita Líquida	R\$ 4.346,33	R\$ 4.286,52	R\$ 4.346,33	R\$ 4.286,52	R\$ 4.346,33	R\$ 4.286,52	R\$ 4.346,33	R\$ 4.286,52	R\$ 4.346,33	R\$ 4.286,52	R\$ 4.346,33	R\$ 4.333,51	R\$ 51.844,07
(-) Custo do Produto Vendido	R\$ 637,66	R\$ 339,46	R\$ 339,46	R\$ 365,35	R\$ 339,46	R\$ 339,46	R\$ 398,85	R\$ 339,46	R\$ 339,46	R\$ 365,35	R\$ 401,86	R\$ 353,52	R\$ 4.559,35
Compra de Matéria Prima	R\$ 3.868,50						R\$ 3.868,50						R\$ 7.737,01
(-) Estoque Final	-R\$ 4.015,50	-R\$ 3.361,99	-R\$ 2.699,72	-R\$ 2.046,22	-R\$ 1.383,95	-R\$ 730,44	-R\$ 3.936,68	-R\$ 3.283,18	-R\$ 2.620,91	-R\$ 1.967,40	-R\$ 1.305,14	-R\$ 1.305,14	-R\$ 28.656,27
Estoque Inicial	R\$ 1.465,93	R\$ 4.015,50	R\$ 3.361,99	R\$ 2.699,72	R\$ 2.046,22	R\$ 1.383,95	R\$ 730,44	R\$ 3.936,68	R\$ 3.283,18	R\$ 2.620,91	R\$ 1.967,40	R\$ 1.305,14	R\$ 28.817,06
Resultado Bruto	R\$ 2.389,73	R\$ 3.293,55	R\$ 3.344,60	R\$ 3.267,66	R\$ 3.344,60	R\$ 3.293,55	R\$ 3.285,21	R\$ 3.293,55	R\$ 3.344,60	R\$ 3.267,66	R\$ 3.282,20	R\$ 3.979,99	R\$ 39.386,93
(-) Despesas administrativas	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 2.321,68	R\$ 27.860,10
(-) Despesas com vendas	R\$ 471,42	R\$ 471,42	R\$ 471,42	R\$ 471,42	R\$ 471,42	R\$ 471,42	R\$ 471,42	R\$ 471,42	R\$ 1.319,62	R\$ 196,42	R\$ 196,42	R\$ 196,42	R\$ 5.680,28
Resultado Líquido	-R\$ 403,37	R\$ 500,46	R\$ 551,50	R\$ 474,56	R\$ 551,50	R\$ 500,46	R\$ 492,11	R\$ 500,46	-R\$ 296,70	R\$ 749,56	R\$ 764,10	R\$ 1.461,89	R\$ 5.846,54

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 26- Demonstração de Resultado do Exercício para o ano de 2021

Ano 2021													
Demonstração do Resultado	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Receita Bruta	R\$ 3.877,07	R\$ 3.926,56	R\$ 3.877,07	R\$ 3.926,56	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 54.476,97
Venda de Ovos	R\$ 49,49	R\$ 98,99	R\$ 49,49	R\$ 98,99	R\$ 49,49	R\$ 98,99	R\$ 49,49	R\$ 98,99	R\$ 49,49	R\$ 98,99	R\$ 49,49	R\$ 98,99	R\$ 890,89
Venda de Frangos	R\$ 3.827,58	R\$ 3.827,58	R\$ 3.827,58	R\$ 3.827,58	R\$ 4.784,47	R\$ 4.784,47	R\$ 4.784,47	R\$ 4.784,47	R\$ 4.784,47	R\$ 4.784,47	R\$ 4.784,47	R\$ 4.784,47	R\$ 53.586,08
(-)Tributos sobre as receitas	R\$ 58,16	R\$ 58,90	R\$ 58,16	R\$ 58,90	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 817,15
Receita Líquida	R\$ 3.818,92	R\$ 3.867,67	R\$ 3.818,92	R\$ 3.867,67	R\$ 4.761,46	R\$ 4.810,21	R\$ 4.761,46	R\$ 4.810,21	R\$ 4.761,46	R\$ 4.810,21	R\$ 4.761,46	R\$ 4.810,21	R\$ 53.659,82
(-) Custo do Produto Vendido	R\$ 673,73	R\$ 364,34	R\$ 364,34	R\$ 391,21	R\$ 364,34	R\$ 364,34	R\$ 425,96	R\$ 364,34	R\$ 364,34	R\$ 391,21	R\$ 364,34	R\$ 364,34	R\$ 4.796,86
Compra de Matéria Prima	R\$ 4.588,70						R\$ 4.774,55						R\$ 9.363,24
(-) Estoque Final	-R\$ 4.719,64	-R\$ 4.023,26	-R\$ 3.290,77	-R\$ 2.479,63	-R\$ 1.676,20	-R\$ 865,06	-R\$ 4.836,16	-R\$ 4.025,00	-R\$ 3.221,54	-R\$ 2.410,38	-R\$ 1.606,92	-R\$ 795,76	-R\$ 33.950,32
Estoque Inicial	R\$ 1.305,14	R\$ 4.719,64	R\$ 4.023,26	R\$ 3.290,77	R\$ 2.479,63	R\$ 1.676,20	R\$ 865,06	R\$ 4.836,16	R\$ 4.025,00	R\$ 3.221,54	R\$ 2.410,38	R\$ 1.606,92	R\$ 34.459,70
Resultado Bruto	R\$ 1.970,99	R\$ 2.806,94	R\$ 2.722,08	R\$ 2.665,32	R\$ 3.593,67	R\$ 3.634,72	R\$ 3.532,05	R\$ 3.634,70	R\$ 3.593,65	R\$ 3.607,84	R\$ 3.593,65	R\$ 3.634,70	R\$ 38.990,33
(-) Despesas administrativas	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 2.407,22	R\$ 28.886,68
(-) Despesas com vendas	R\$ 337,42	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 1.369,11	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 203,79	R\$ 3.744,43
Resultado Líquido	-R\$ 773,66	R\$ 195,93	R\$ 111,07	R\$ 54,31	R\$ 982,66	R\$ 1.023,71	R\$ 921,04	R\$ 1.023,69	-R\$ 182,68	R\$ 996,83	R\$ 982,64	R\$ 1.023,69	R\$ 6.359,22

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Pode-se observar como destaque, resultados negativos no ano de 2019 motivado pela necessidade de criação das matrizes e dos primeiros lotes de aves até o momento de sua comercialização ocorrida no décimo primeiro mês do ano de 2019. Apresenta-se negativo também em janeiro de 2020 e 2021, bem como nos meses de setembro de 2020 e 2021 devido às despesas com divulgação. Os resultados positivos iniciam em fevereiro de 2020, no entanto mantêm-se constantemente baixos, com poucas oscilações de aumento até o ano de 2021.

5.5 PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA (DFC)

As Projeções de Fluxo de Caixa permitem ao gestor visualizar as entradas e saídas necessárias, para cada mês do ano em exercício. A empresa contará com um capital social de R\$ 38.000,00. Nas tabelas 27, 28 e 29 são apresentados os fluxos de caixa para os anos de 2019, 2020 e 2021.

Tabela 27- Demonstração do Fluxo de Caixa para o ano de 2019

Demonstração do Fluxo de Caixa - 2019													
ITEM	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
SALDO INICIAL	R\$ 38.000,00	R\$ 24.632,27	R\$ 23.183,28	R\$ 21.737,89	R\$ 20.236,37	R\$ 18.759,74	R\$ 17.048,55	R\$ 11.435,48	R\$ 9.021,84	R\$ 6.038,17	R\$ 3.323,76	R\$ 3.205,67	R\$ 196.623,02
Recebimentos de vendas	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 58,38	R\$ 58,38	R\$ 116,76	R\$ 58,38	R\$ 2.817,80	R\$ 2.759,42	R\$ 5.869,12
(+) TOTAL DAS ENTRADAS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 58,38	R\$ 58,38	R\$ 116,76	R\$ 58,38	R\$ 2.817,80	R\$ 2.759,42	R\$ 5.869,12
Registro da Marca	R\$ 1.180,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.180,00
Salário Gerencial	R\$ -	R\$ 1.006,00	R\$ 1.006,00	R\$ 1.006,00	R\$ 1.006,00	R\$ 1.006,00	R\$ 2.012,00	R\$ 2.012,00	R\$ 2.012,00	R\$ 2.012,00	R\$ 2.012,00	R\$ 2.012,00	R\$ 17.102,00
Fornecedores	R\$ 279,24	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 234,56	R\$ 3.131,72	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 3.645,52
Investimentos Produção	R\$ 8.686,10		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 8.686,10
Investimentos Administrativo	R\$ 2.120,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.120,00
Manutenção da Produção	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00
Taxa Água	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 29,19	R\$ 350,28
Plantas do Projeto	R\$ 150,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 150,00
Portal do Recanto	R\$ 250,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 250,00
Telefone Fixo	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 36,28	R\$ 435,35
Internet	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 85,00	R\$ 1.020,00
Energia Elétrica	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 600,00
Manutenção de Conta Bancária	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 39,41	R\$ 472,88
Material de Higienização	R\$ 76,60	R\$ -	R\$ -	R\$ 24,89	R\$ -	R\$ -	R\$ 24,89	R\$ -	R\$ -	R\$ 24,89	R\$ -	R\$ -	R\$ 151,29
Material de Escritório	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 20,85	R\$ 250,20
Contribuição Produtor Rural	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-	R\$ 0,88	R\$ 0,88	R\$ 1,75	R\$ 0,88	R\$ 42,27	R\$ 46,65
Uniformes e EPI	R\$ 215,07	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 32,21	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 247,28
Manutenção Automóvel	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 200,00
Combustível	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 88,87	R\$ 88,87	R\$ 177,74
Caixa de Transporte	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 353,41	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 353,41
Pintainhos Postura e Reprodução	R\$ -	R\$ 32,25	R\$ 28,67	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 48,42	R\$ 48,42	R\$ 48,42	R\$ 48,42	R\$ 48,42	R\$ 542,63
Publicidade e Propaganda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 1.100,00
TOTAL DAS SAIDAS	R\$ 13.367,73	R\$ 1.448,98	R\$ 1.445,40	R\$ 1.501,52	R\$ 1.476,63	R\$ 1.711,19	R\$ 5.671,45	R\$ 2.472,02	R\$ 3.100,43	R\$ 2.772,79	R\$ 2.935,89	R\$ 2.977,28	R\$ 40.881,32
SALDO FINAL DE CAIXA	R\$ 24.632,27	R\$ 23.183,28	R\$ 21.737,89	R\$ 20.236,37	R\$ 18.759,74	R\$ 17.048,55	R\$ 11.435,48	R\$ 9.021,84	R\$ 6.038,17	R\$ 3.323,76	R\$ 3.205,67	R\$ 2.987,80	R\$ 161.610,82

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 28- Demonstração do Fluxo de Caixa para o ano de 2020

Demonstração do Fluxo de Caixa - 2020													
ITEM	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
SALDO INICIAL	R\$ 2.987,80	R\$ 150,81	R\$ 1.395,00	R\$ 2.700,82	R\$ 3.919,13	R\$ 5.224,95	R\$ 6.469,14	R\$ 3.847,07	R\$ 5.091,26	R\$ 5.548,88	R\$ 7.042,19	R\$ 8.560,61	R\$ 52.937,65
Recebimentos de vendas	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.399,50	R\$ 52.633,58
(+) TOTAL DAS ENTRADAS	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.351,80	R\$ 4.412,51	R\$ 4.399,50	R\$ 52.633,58
Fornecedores	R\$ 3.868,50	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 3.868,50	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 7.737,01
Salário Gerencial	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 2.092,48	R\$ 25.109,76
Chocadeira 120 ovos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.754,48	R\$ 1.754,48
Manutenção da Produção	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 1.872,00
Taxa Água	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 30,36	R\$ 364,29
Telefone Fixo	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 37,73	R\$ 452,76
Internet	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 88,40	R\$ 1.060,80
Energia Elétrica	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 624,00
Manutenção de Conta Bancária	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 40,98	R\$ 491,79
Material de Higienização	R\$ 74,53	R\$ -	R\$ -	R\$ 25,89	R\$ -	R\$ -	R\$ 25,89	R\$ -	R\$ -	R\$ 25,89	R\$ -	R\$ -	R\$ 152,20
Material de Escritório	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 21,68	R\$ 260,21
Contribuição Produtor Rural	R\$ 41,39	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 764,90
Uniformes e EPI	R\$ 223,67	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 33,50	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 257,17
Manutenção Automóvel	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 1.248,00
Combustível	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 92,42	R\$ 1.109,08
Pintainhos Postura e Reprodução	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 50,36	R\$ 604,29
Frangos para Reprodução	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 62,40	R\$ -	R\$ 62,40
Publicidade e Propaganda	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 275,00	R\$ 1.123,20	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 3.323,20
TOTAL DAS SAIDAS	R\$ 7.249,51	R\$ 3.107,60	R\$ 3.106,69	R\$ 3.133,49	R\$ 3.106,69	R\$ 3.107,60	R\$ 7.034,59	R\$ 3.107,60	R\$ 3.954,89	R\$ 2.858,49	R\$ 2.894,09	R\$ 4.587,08	R\$ 47.248,36
SALDO FINAL DE CAIXA	R\$ 150,81	R\$ 1.395,00	R\$ 2.700,82	R\$ 3.919,13	R\$ 5.224,95	R\$ 6.469,14	R\$ 3.847,07	R\$ 5.091,26	R\$ 5.548,88	R\$ 7.042,19	R\$ 8.560,61	R\$ 8.373,03	R\$ 58.322,87

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 29- Demonstração do Fluxo de Caixa para o ano de 2021

Demonstração do Fluxo de Caixa - 2021													
ITEM	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
SALDO INICIAL	R\$ 8.373,03	R\$ 4.282,23	R\$ 5.280,49	R\$ 6.228,50	R\$ 7.199,89	R\$ 9.104,80	R\$ 11.045,60	R\$ 8.099,99	R\$ 10.040,78	R\$ 10.766,02	R\$ 12.679,95	R\$ 14.570,51	R\$ 107.671,78
Recebimentos de vendas	R\$ 3.877,07	R\$ 3.926,56	R\$ 3.877,07	R\$ 3.926,56	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 54.476,97
(+) TOTAL DAS ENTRADAS	R\$ 3.877,07	R\$ 3.926,56	R\$ 3.877,07	R\$ 3.926,56	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 4.833,97	R\$ 4.883,46	R\$ 54.476,97
Fornecedores	R\$ 4.722,33	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 4.774,55	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 9.496,88
Manutenção da Produção	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 161,85	R\$ 1.942,20
Salário Gerencial	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 2.170,95	R\$ 26.051,38
Taxa Água	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 31,50	R\$ 377,95
Telefone Fixo	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 39,15	R\$ 469,74
Internet	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 91,72	R\$ 1.100,58
Energia Elétrica	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 53,95	R\$ 647,40
Manutenção de Conta Bancária	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 42,52	R\$ 510,24
Material de Higienização	R\$ 77,32	R\$ -	R\$ -	R\$ 26,86	R\$ -	R\$ -	R\$ 26,86	R\$ -	R\$ -	R\$ 26,86	R\$ -	R\$ -	R\$ 157,91
Material de Escritório	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 22,50	R\$ 269,97
Contribuição Produtor Rural	R\$ 65,99	R\$ 58,16	R\$ 58,90	R\$ 58,16	R\$ 58,90	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 809,90
Uniformes e EPI	R\$ 232,06	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 34,76	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 266,82
Manutenção Automóvel	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 107,90	R\$ 1.294,80
Combustível	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 95,89	R\$ 1.150,68
Pintainhos Postura e Reprodução	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 52,25	R\$ 626,95
Publicidade e Propaganda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.165,32	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.165,32
TOTAL DAS SAIDAS	R\$ 7.967,86	R\$ 2.928,31	R\$ 2.929,06	R\$ 2.955,17	R\$ 2.929,06	R\$ 2.942,67	R\$ 7.779,57	R\$ 2.942,67	R\$ 4.108,73	R\$ 2.969,53	R\$ 2.943,41	R\$ 2.942,67	R\$ 46.338,70
SALDO FINAL DE CAIXA	R\$ 4.282,23	R\$ 5.280,49	R\$ 6.228,50	R\$ 7.199,89	R\$ 9.104,80	R\$ 11.045,60	R\$ 8.099,99	R\$ 10.040,78	R\$ 10.766,02	R\$ 12.679,95	R\$ 14.570,51	R\$ 16.511,30	R\$ 115.810,05

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Através do fluxo de caixa pode-se observar que o maior desembolso no ano de 2019, se dá no primeiro mês, tal fato ocorrerá devido aos investimentos iniciais da produção e administrativo para a criação das aves. Nos meses de julho de cada exercício e janeiro de 2020 e 2021 os valores também são elevados, motivado pela compra dos grãos para alimentação das aves realizado a cada seis meses e pagos à vista.

5.6 PROJEÇÃO PATRIMONIAL (BALANÇO PATRIMONIAL)

O Balanço Patrimonial da Recanto Caipiracó apresenta prejuízos acumulados nos três anos do exercício, conforme apresentados nas Tabelas 30, 31 e 32.

Tabela 30- Balanço Patrimonial para o ano de 2019

BALANÇO PATRIMONIAL 2019													
Ativo	JAN - A	JAN - B	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
TOTAL ATIVO	R\$ 38.000,00	R\$ 36.198,06	R\$ 34.373,84	R\$ 32.805,05	R\$ 31.212,04	R\$ 29.562,90	R\$ 27.938,67	R\$ 25.358,05	R\$ 22.590,96	R\$ 19.137,21	R\$ 15.701,45	R\$ 14.475,13	R\$ 14.166,13
Ativos Circulante	R\$ 27.193,90	R\$ 25.483,10	R\$ 23.750,02	R\$ 22.272,38	R\$ 20.770,51	R\$ 19.212,51	R\$ 17.679,44	R\$ 15.189,95	R\$ 12.514,00	R\$ 9.151,39	R\$ 5.806,78	R\$ 4.671,60	R\$ 4.453,74
Caixa	R\$ 27.193,90	R\$ 24.632,27	R\$ 23.183,28	R\$ 21.737,89	R\$ 20.236,37	R\$ 18.759,74	R\$ 17.048,55	R\$ 11.435,48	R\$ 9.021,84	R\$ 6.038,17	R\$ 3.323,76	R\$ 3.205,67	R\$ 2.987,80
Estoques	R\$ -	R\$ 850,84	R\$ 566,74	R\$ 534,49	R\$ 534,14	R\$ 452,77	R\$ 630,88	R\$ 3.754,46	R\$ 3.492,16	R\$ 3.113,22	R\$ 2.483,02	R\$ 1.465,93	R\$ 1.465,93
Milho	R\$ -	R\$ 185,43	R\$ 113,48	R\$ 133,33	R\$ 144,43	R\$ 128,51	R\$ 120,90	R\$ 692,55	R\$ 627,59	R\$ 549,20	R\$ 438,64	R\$ 233,55	R\$ 116,78
Farelo de Soja	R\$ -	R\$ 152,96	R\$ 80,71	-	-	-	-	R\$ 477,14	R\$ 410,64	R\$ 344,92	R\$ 285,44	R\$ 131,42	R\$ 65,71
Farelo de Trigo	R\$ -	R\$ 249,33	R\$ 184,48	R\$ 200,01	R\$ 194,43	R\$ 161,85	R\$ 137,56	R\$ 932,06	R\$ 905,45	R\$ 838,80	R\$ 655,84	R\$ 378,36	R\$ 189,18
Premix	R\$ -	R\$ 263,13	R\$ 188,07	R\$ 201,15	R\$ 195,28	R\$ 162,41	R\$ 137,86	R\$ 1.426,90	R\$ 1.331,43	R\$ 1.180,76	R\$ 912,31	R\$ 549,34	R\$ 274,67
Caixa de Ovos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 234,56	R\$ 225,81	R\$ 217,05	R\$ 199,53	R\$ 190,78	R\$ 173,26	R\$ 164,51
Ativos Não Circulantes	R\$10.806,10	R\$10.714,96	R\$10.623,82	R\$10.532,67	R\$10.441,53	R\$10.350,39	R\$10.259,25	R\$10.168,10	R\$10.076,96	R\$9.985,82	R\$9.894,68	R\$9.803,53	R\$9.712,39
Imobilizado	R\$ 10.806,10	R\$ 10.714,96	R\$ 10.623,82	R\$ 10.532,67	R\$ 10.441,53	R\$ 10.350,39	R\$ 10.259,25	R\$ 10.168,10	R\$ 10.076,96	R\$ 9.985,82	R\$ 9.894,68	R\$ 9.803,53	R\$ 9.712,39
Investimentos Produção	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10
Investimentos administrativo	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00
(-) Depreciação Acumulada	R\$ -	R\$ 91,14	R\$ 182,29	R\$ 273,43	R\$ 364,57	R\$ 455,71	R\$ 546,86	R\$ 638,00	R\$ 729,14	R\$ 820,28	R\$ 911,43	R\$ 1.002,57	R\$ 1.093,71
Passivos	JAN - A	JAN - B	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
TOTAL PASSIVO	R\$ 38.000,00	R\$ 36.198,07	R\$ 34.373,84	R\$ 32.805,05	R\$ 31.212,04	R\$ 29.562,90	R\$ 27.938,67	R\$ 25.358,05	R\$ 22.590,96	R\$ 19.137,21	R\$ 15.701,46	R\$ 14.475,13	R\$ 14.166,13
Passivos Circulantes	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 0,88	R\$ 0,88	R\$ 1,75	R\$ 0,88	R\$ 42,27	R\$ 41,39
Contribuição Produtor Rural		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 0,88	R\$ 0,88	R\$ 1,75	R\$ 0,88	R\$ 42,27	R\$ 41,39
Passivos Não Circulantes	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Patrimônio Líquido	R\$ 38.000,00	R\$ 36.198,07	R\$ 34.373,84	R\$ 32.805,05	R\$ 31.212,04	R\$ 29.562,90	R\$ 27.938,67	R\$ 25.357,17	R\$ 22.590,08	R\$ 19.135,46	R\$ 15.700,58	R\$ 14.432,86	R\$ 14.124,74
Capital social	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00
(-) Prejuízos acumulados	R\$ -	-R\$ 1.801,93	-R\$ 3.626,16	-R\$ 5.194,95	-R\$ 6.787,96	-R\$ 8.437,10	-R\$ 10.061,33	-R\$ 12.642,83	-R\$ 15.409,92	-R\$ 18.864,54	-R\$ 22.299,42	-R\$ 23.567,14	-R\$ 23.875,26

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 31- Balanço Patrimonial para o ano de 2020

BALANÇO PATRIMONIAL 2020													
Ativo	JAN - A	JAN - B	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
TOTAL ATIVO	R\$ 14.166,13	R\$ 13.787,55	R\$ 14.287,10	R\$ 14.839,51	R\$ 15.313,16	R\$ 15.865,58	R\$ 16.365,12	R\$ 16.858,14	R\$ 17.357,69	R\$ 17.061,90	R\$ 17.810,55	R\$ 18.575,57	R\$ 20.037,27
Ativos Circulante	R\$ 4.453,74	R\$ 4.166,30	R\$ 4.756,99	R\$ 5.400,55	R\$ 5.965,34	R\$ 6.608,90	R\$ 7.199,59	R\$ 7.783,75	R\$ 8.374,44	R\$ 8.169,79	R\$ 9.009,59	R\$ 9.865,74	R\$ 9.678,16
Caixa	R\$ 2.987,80	R\$ 150,81	R\$ 1.395,00	R\$ 2.700,82	R\$ 3.919,13	R\$ 5.224,95	R\$ 6.469,14	R\$ 3.847,07	R\$ 5.091,26	R\$ 5.548,88	R\$ 7.042,19	R\$ 8.560,61	R\$ 8.373,03
Estoques	R\$ 1.465,93	R\$ 4.015,50	R\$ 3.361,99	R\$ 2.699,72	R\$ 2.046,22	R\$ 1.383,95	R\$ 730,44	R\$ 3.936,68	R\$ 3.283,18	R\$ 2.620,91	R\$ 1.967,40	R\$ 1.305,14	R\$ 1.305,14
Milho	R\$ 116,78	R\$ 698,98	R\$ 582,49	R\$ 465,99	R\$ 349,49	R\$ 232,99	R\$ 116,50	R\$ 698,98	R\$ 582,49	R\$ 465,99	R\$ 349,49	R\$ 232,99	R\$ 116,50
Farelo de Soja	R\$ 65,71	R\$ 393,31	R\$ 327,76	R\$ 262,21	R\$ 196,66	R\$ 131,10	R\$ 65,55	R\$ 393,31	R\$ 327,76	R\$ 262,21	R\$ 196,66	R\$ 131,10	R\$ 65,55
Farelo de Trigo	R\$ 189,18	R\$ 1.132,35	R\$ 943,62	R\$ 754,90	R\$ 566,17	R\$ 377,45	R\$ 188,72	R\$ 1.132,35	R\$ 943,62	R\$ 754,90	R\$ 566,17	R\$ 377,45	R\$ 188,72
Premix	R\$ 274,67	R\$ 1.643,86	R\$ 1.369,89	R\$ 1.095,91	R\$ 821,93	R\$ 547,95	R\$ 273,98	R\$ 1.643,86	R\$ 1.369,89	R\$ 1.095,91	R\$ 821,93	R\$ 547,95	R\$ 273,98
Caixa de Ovos	R\$ 164,51	R\$ 146,99	R\$ 138,24	R\$ 120,72	R\$ 111,96	R\$ 94,45	R\$ 85,69	R\$ 68,18	R\$ 59,42	R\$ 41,91	R\$ 33,15	R\$ 15,64	R\$ -
Ativos Não Circulantes	R\$9.712,39	R\$9.621,25	R\$9.530,11	R\$9.438,96	R\$9.347,82	R\$9.256,68	R\$9.165,54	R\$9.074,39	R\$8.983,25	R\$8.892,11	R\$8.800,97	R\$8.709,82	R\$10.359,10
Imobilizado	R\$ -	R\$ 9.621,25	R\$ 9.530,11	R\$ 9.438,96	R\$ 9.347,82	R\$ 9.256,68	R\$ 9.165,54	R\$ 9.074,39	R\$ 8.983,25	R\$ 8.892,11	R\$ 8.800,97	R\$ 8.709,82	R\$ 10.359,10
Investimentos Produção	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 8.686,10	R\$ 10.440,58
Investimentos administrativo	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00
(-) Depreciação Acumulada	R\$ 1.093,71	R\$ 1.184,85	R\$ 1.276,00	R\$ 1.367,14	R\$ 1.458,28	R\$ 1.549,42	R\$ 1.640,57	R\$ 1.731,71	R\$ 1.822,85	R\$ 1.913,99	R\$ 2.005,14	R\$ 2.096,28	R\$ 2.201,48
Passivos	JAN - A	JAN - B	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
TOTAL PASSIVO	R\$ 14.166,13	R\$ 13.787,55	R\$ 14.287,10	R\$ 14.839,51	R\$ 15.313,16	R\$ 15.865,58	R\$ 16.365,12	R\$ 16.858,14	R\$ 17.357,69	R\$ 17.061,90	R\$ 17.810,56	R\$ 18.575,57	R\$ 20.037,27
Passivos Circulantes	R\$ 41,39	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,99
Contribuição Produtor Rural	R\$ 41,39	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,28	R\$ 66,19	R\$ 65,99
Passivos Não Circulantes	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Patrimônio Líquido	R\$ 14.124,74	R\$ 13.721,37	R\$ 14.221,82	R\$ 14.773,32	R\$ 15.247,89	R\$ 15.799,39	R\$ 16.299,85	R\$ 16.791,96	R\$ 17.292,41	R\$ 16.995,71	R\$ 17.745,28	R\$ 18.509,38	R\$ 19.971,28
Capital social	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00
(-) Prejuízos acumulados	-R\$ 23.875,26	-R\$ 24.278,63	-R\$ 23.778,18	-R\$ 23.226,68	-R\$ 22.752,11	-R\$ 22.200,61	-R\$ 21.700,15	-R\$ 21.208,04	-R\$ 20.707,59	-R\$ 21.004,29	-R\$ 20.254,72	-R\$ 19.490,62	-R\$ 18.028,72

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Tabela 32- Balanço Patrimonial para o ano de 2021

BALANÇO PATRIMONIAL 2021													
Ativo	JAN - A	JAN - B	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
TOTAL ATIVO	R\$ 20.037,27	R\$ 19.255,77	R\$ 19.452,44	R\$ 19.562,77	R\$ 19.617,82	R\$ 20.614,10	R\$ 21.638,55	R\$ 22.558,85	R\$ 23.583,28	R\$ 23.399,85	R\$ 24.397,42	R\$ 25.379,32	R\$ 26.403,75
Ativos Circulante	R\$ 9.678,16	R\$ 9.001,87	R\$ 9.303,74	R\$ 9.519,27	R\$ 9.679,52	R\$ 10.781,00	R\$ 11.910,65	R\$ 12.936,15	R\$ 14.065,78	R\$ 13.987,56	R\$ 15.090,33	R\$ 16.177,43	R\$ 17.307,06
Caixa	R\$ 8.373,03	R\$ 4.282,23	R\$ 5.280,49	R\$ 6.228,50	R\$ 7.199,89	R\$ 9.104,80	R\$ 11.045,60	R\$ 8.099,99	R\$ 10.040,78	R\$ 10.766,02	R\$ 12.679,95	R\$ 14.570,51	R\$ 16.511,30
Estoques	R\$ 1.305,14	R\$ 4.719,64	R\$ 4.023,26	R\$ 3.290,77	R\$ 2.479,63	R\$ 1.676,20	R\$ 865,06	R\$ 4.836,16	R\$ 4.025,00	R\$ 3.221,54	R\$ 2.410,38	R\$ 1.606,92	R\$ 795,76
Milho	R\$ 116,50	R\$ 838,71	R\$ 711,63	R\$ 576,95	R\$ 432,71	R\$ 288,47	R\$ 144,24	R\$ 865,44	R\$ 721,20	R\$ 576,96	R\$ 432,72	R\$ 288,48	R\$ 144,24
Farelo de Soja	R\$ 65,55	R\$ 480,74	R\$ 404,02	R\$ 323,21	R\$ 242,41	R\$ 161,61	R\$ 80,80	R\$ 484,77	R\$ 403,98	R\$ 323,18	R\$ 242,39	R\$ 161,59	R\$ 80,80
Farelo de Trigo	R\$ 188,72	R\$ 1.322,70	R\$ 1.134,43	R\$ 931,93	R\$ 698,95	R\$ 465,96	R\$ 232,98	R\$ 1.397,89	R\$ 1.164,91	R\$ 931,93	R\$ 698,95	R\$ 465,96	R\$ 232,98
Premix	R\$ 273,98	R\$ 1.946,55	R\$ 1.657,65	R\$ 1.350,85	R\$ 1.013,14	R\$ 675,42	R\$ 337,71	R\$ 2.026,45	R\$ 1.688,70	R\$ 1.350,96	R\$ 1.013,22	R\$ 675,48	R\$ 337,74
Caixa de Ovos	R\$ -	R\$ 130,94	R\$ 115,54	R\$ 107,83	R\$ 92,43	R\$ 84,73	R\$ 69,32	R\$ 61,62	R\$ 46,21	R\$ 38,51	R\$ 23,11	R\$ 15,40	R\$ -
Ativos Não Circulantes	R\$10.359,10	R\$10.253,90	R\$10.148,70	R\$10.043,50	R\$9.938,30	R\$9.833,10	R\$9.727,90	R\$9.622,70	R\$9.517,50	R\$9.412,29	R\$9.307,09	R\$9.201,89	R\$9.096,69
Imobilizado	R\$ -	R\$ 10.253,90	R\$ 10.148,70	R\$ 10.043,50	R\$ 9.938,30	R\$ 9.833,10	R\$ 9.727,90	R\$ 9.622,70	R\$ 9.517,50	R\$ 9.412,29	R\$ 9.307,09	R\$ 9.201,89	R\$ 9.096,69
Investimentos Produção	R\$ 10.440,58	R\$ 10.440,58	R\$ 10.440,58	R\$ 10.440,58	R\$ 10.440,58	R\$ 10.440,58	R\$ 10.440,58	R\$ 10.440,58	R\$ 10.440,58	R\$ 10.440,58	R\$ 10.440,58	R\$ 10.440,58	R\$ 10.440,58
Investimentos administrativo	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00	R\$ 2.120,00
(-) Depreciação Acumulada	R\$ 2.201,48	R\$ 2.306,68	R\$ 2.411,88	R\$ 2.517,08	R\$ 2.622,28	R\$ 2.727,48	R\$ 2.832,68	R\$ 2.937,88	R\$ 3.043,09	R\$ 3.148,29	R\$ 3.253,49	R\$ 3.358,69	R\$ 3.463,89
Passivos	JAN - A	JAN - B	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
TOTAL PASSIVO	R\$ 20.037,27	R\$ 19.255,78	R\$ 19.452,45	R\$ 19.562,77	R\$ 19.617,82	R\$ 20.614,10	R\$ 21.638,55	R\$ 22.558,85	R\$ 23.583,28	R\$ 23.399,86	R\$ 24.397,43	R\$ 25.379,32	R\$ 26.403,75
Passivos Circulantes	R\$ 65,99	R\$ 58,16	R\$ 58,90	R\$ 58,16	R\$ 58,90	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25
Contribuição Produtor Rural	R\$ 65,99	R\$ 58,16	R\$ 58,90	R\$ 58,16	R\$ 58,90	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25	R\$ 72,51	R\$ 73,25
Passivos Não Circulantes	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Patrimônio Líquido	R\$ 19.971,28	R\$ 19.197,62	R\$ 19.393,55	R\$ 19.504,62	R\$ 19.558,93	R\$ 20.541,59	R\$ 21.565,30	R\$ 22.486,34	R\$ 23.510,03	R\$ 23.327,35	R\$ 24.324,17	R\$ 25.306,81	R\$ 26.330,50
Capital social	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00	R\$ 38.000,00
(-) Prejuízos acumulados	-R\$ 18.028,72	-R\$ 18.802,38	-R\$ 18.606,45	-R\$ 18.495,38	-R\$ 18.441,07	-R\$ 17.458,41	-R\$ 16.434,70	-R\$ 15.513,66	-R\$ 14.489,97	-R\$ 14.672,65	-R\$ 13.675,83	-R\$ 12.693,19	-R\$ 11.669,50

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Em todos os anos o prejuízo acumulado é motivado pelos altos custos de produção, o início da receita ser apenas no décimo primeiro mês de 2019 e principalmente pela estrutura possuir capacidade limitada de produção e oferta do produto.

5.7 INDICADORES DE DESEMPENHO

Na Tabela 33 são apresentados os indicadores de rentabilidade Retorno sobre o ativo (ROA) e Retorno do capital próprio (ROE) para o ano de 2019, 2020 e 2021.

Tabela 33- Indicadores ROA e ROE

Ano 2019												
INDICADOR	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
ROA	-4,98%	-5,31%	-4,78%	-5,10%	-5,58%	-5,81%	-10,18%	-12,25%	-18,05%	-21,88%	-8,76%	-2,18%
ROE	-4,98%	-5,31%	-4,78%	-5,10%	-5,58%	-5,81%	-10,18%	-12,25%	-18,05%	-21,88%	-8,78%	-2,18%
Ano 2020												
INDICADOR	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
ROA	-2,93%	3,50%	3,72%	3,10%	3,48%	3,06%	2,92%	2,88%	-1,74%	4,21%	4,11%	7,30%
ROE	-2,94%	3,52%	3,73%	3,11%	3,49%	3,07%	2,93%	2,89%	-1,75%	4,22%	4,13%	7,32%
Ano 2021												
INDICADOR	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
ROA	-4,02%	1,01%	0,57%	0,28%	4,77%	4,73%	4,08%	4,34%	-0,78%	4,09%	3,87%	3,88%
ROE	-4,03%	1,01%	0,57%	0,28%	4,78%	4,75%	4,10%	4,35%	-0,78%	4,10%	3,88%	3,89%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

O indicador ROA demonstra a capacidade dos ativos da empresa em gerar resultados. Pode-se perceber que para o primeiro ano de funcionamento da empresa o indicador foi negativo, devido às vendas terem iniciado somente em novembro e dezembro. Para os demais anos, apenas em janeiro de 2021 o ROA apresenta-se negativo, considerando a compra de grãos ser maior, com o aumento de 25% da produção de aves. O indicador ROE mede o retorno que os sócios obtêm com o investimento e apresentou panorama semelhante ao ROA.

A margem líquida apesar de ser negativa no primeiro período, devido à baixa receita de vendas, foi evoluindo nos anos de 2020 e 2021 obtendo lucro líquido. A margem bruta é quanto que a empresa obtém de resultado bruto, após o custo do produto vendido e o considerando o estoque, assim para os três anos a margem foi positiva e crescente. Além desses indicadores financeiros foram calculados também alguns indicadores para analisar a viabilidade do projeto como Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR), *Payback* e *Payback Ajustado* tomando como base no fluxo de caixa da empresa nos três anos do projeto.

Na Tabela 34 é apresentado o cálculo do VPL considerando 5 opções de taxas de custo de oportunidade diferentes. Essa taxa de custo de oportunidade pode ser atribuída a outras opções de rendimento que o montante investido poderia ser investido.

Tabela 34- Cálculo do VPL

	Custo de Oportunidade				
	1%	5%	10%	12%	15%
VPL (R\$)	-49.134,52	-50.397,80	-51.683,86	-52.122,15	-52.710,02

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Sabe-se que um projeto de investimento só é viável quando seu VPL for positivo. Os resultados demonstram que os VPLs são todos negativos, independentes do custo de oportunidade para o período projetado. Para obter qual é a taxa de retorno exata desse projeto de investimento foi calculado a TIR. Sabe-se que para um projeto de investimento seja viável a sua TIR deve ser maior que a taxa de custo de oportunidade considerada. Após o cálculo, obteve-se que para esse estudo, apresenta uma taxa de retorno de -38,81% a.a. Pode-se afirmar que para os três anos de projeção, o projeto é inviável se considerarmos os resultados negativos da TIR e VPL, sendo muito mais atrativo as taxas de juros da poupança e a taxa de juros básica da economia que girou em torno de 6,40% em novembro de 2018.

Outro indicador importante calculado foi o prazo de retorno do investimento chamado de *Payback*. Para o cálculo normal obteve-se que o projeto terá seu investimento retornado em aproximadamente 4 anos e considerando o *Payback* ajustado o investimento retornará em uma prazo de 5,3 anos.

Fator fundamental que deve ser considerado para a maioria dos negócios, e principalmente para este em estudo, é quanto a análise do risco do investimento. Esta avalia diversos fatores que podem atingir a criação e a produção do frango caipira, nesse caso destacam-se fenômenos da natureza (vendavais, calor ou frio excessivo, furacões...) que independem na sua maioria da ação humana, quanto a evitar esses acontecimentos. Outro fator são problemas sanitários, como doenças que podem atingir as aves e exterminá-las em poucos dias, não sendo possível o seu controle. Esses fatores e outros devem ser levados em consideração quando da decisão de investir em determinado negócio, aprofundando-se em estudos e analisando com objetividade as diversas opções que o mercado oferece.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de todo o cenário de crise mundial e dificuldades enfrentadas pelos países desde 2008, ficou visível a importância das micro e pequenas empresas para a economia brasileira. Atualmente, com mudanças ocorrendo a todo instante e a economia voltando a passos lentos a recuperação, percebe-se a influência da agricultura e pequenos produtores rurais, quando se trata de crescimento e desenvolvimento do mercado que estão inseridos. A cada ano, os produtos de origem agrícola vêm ganhando força e espaço no mercado consumidor, motivados pela busca de uma vida mais saudável por parte da população que preza pelo diferencial, pela qualidade e confiabilidade dos alimentos.

O ramo de criação do frango caipira vem se destacando em relação à sua participação no mercado, notavelmente pela região nordeste do País, visto que as empresas, tais como a Embrapa possuem maior representatividade, quando se trata de incentivo e apoio ao desenvolvimento e crescimento de pequenas propriedades rurais, que dependem exclusivamente da produção de subsistência para a melhoria da qualidade de vida e geração de renda para a família, contribuindo desta forma, para o desenvolvimento regional, a qual está inserida. Ao se analisar esse tipo de criação na Região Sul do país, se percebe que a produção convencional prevalece na cadeia produtiva avícola, sendo assim, se vislumbrou a oportunidade de produção de frangos caipiras, como uma exploração mais rentável do negócio. No estado de Santa Catarina, ramo de atividade se apresenta como nicho de mercado, visto que não há produção e comercialização em escala comercial, tornando-se assim uma oportunidade de agricultores familiares se inserir nesse mercado e promover a geração de renda para a propriedade rural.

Após levantamento, verificação e análise dos planos operacional, planejamento estratégico de marketing, financeiro e orçamentário, se obteve o resultado de que a empresa Recanto Caipiracó não é um bom investimento para os três períodos apurados, tal fato, devido, principalmente a estrutura para a criação e produção ser limitada, limitando assim a oferta do produto e os custos da produção do frango caipira serem elevados, motivados principalmente pela alimentação das aves.

Na realização do estudo, as maiores dificuldades encontradas foram relacionadas à coleta de dados da pesquisa de mercado, visto que a sua aplicação foi realizada em sua maioria por questionário aplicado diretamente nos domicílios dos seis municípios integrantes da população que compõem a amostra, fator esse que exigiu recursos financeiros e temporais para o sucesso da pesquisa.

Apesar da empresa não apresentar receitas nos primeiros meses do ano de 2019 em virtude do tempo necessário para iniciar a criação, desde a postura dos ovos pelas matrizes, seguidos para a

incubação, cria, cria e engorda do primeiro lote de pintainhos, apresenta indicadores ROA e ROE positivos nos anos de 2020 e 2021, bem como uma margem bruta considerada crescente para os três anos e margem líquida negativa para 2019, devido à primeira venda ocorrer em novembro do mesmo ano, mas positiva para os demais exercícios. No entanto se considerar a TIR de -38,81% a.a, com um VPL totalmente negativo independente da taxa de oportunidade escolhida e tempo de retorno do investimento de 4 anos, o empreendimento se torna definitivamente inviável para o período projetado.

Como sugestão para o estudo, é aplicável uma análise mais aprofundada do negócio, considerando a longo prazo e apresentando também como alternativa, diversificar o negócio, partindo para a criação de aves somente para postura e venda dos ovos.

Nesse contexto, após a realização deste estudo, se considera todos os aspectos favoráveis e questionáveis quando a implantação do empreendimento, sendo para a propriedade rural em questão uma oportunidade de geração de renda para a subsistência da família e como forma de se manter no campo produzindo um produto de qualidade e que se torne de produto alternativo, uma fonte real de renda. Assim, mesmo o negócio sendo inviável não é motivo para desistir da implantação do mesmo, visto que existem muitos pontos positivos quanto à aceitação desse tipo de produto no mercado, conforme pode ser percebido no momento da entrevista com as pessoas nos municípios abrangentes da pesquisa.

REFERÊNCIAS

- ALBA, R. S. **Estudos de geografia agrária do oeste catarinense**. Chapecó: Argos, 2008. 173 p.
- ASSAF NETO, A.; LIMA, F. G. **Curso de administração financeira**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- BAGGIO, A. F.; & BAGGIO, D. K. Empreendedorismo: Conceitos e Definições. **Revista de Empreendimento, Inovação e Tecnologia**. 2014, 25 – 38 p.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL (BCB). **Bancos de Desenvolvimento**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/pre/composicao/bd.asp>>. Acesso em: 26 nov. 2017.
- _____. **Ata da 213ª Reunião do Comitê de Política Monetária (Copom)**. 20 e 21 de março de 2018. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/copom/not20180321213.pdf>>. Acesso em: 15 nov. 2018.
- _____. **Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – Pronaf**. 2017. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/pre/bc_atende/port/PRONAF.asp#1>. Acesso em: 12 ago. 2018.
- BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 7. ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2011.
- BARBOSA, *et al.* Sistema alternativo de criação de galinhas caipiras. Embrapa Meio- Norte, 2007. Disponível em: <<https://sistemasdeproducao.cnptia.embrapa.br/FontesHTML/Ave/SistemaAlternativoCriacaoGalinhaCaipira/Sanidade.htm>> Acesso em: 21 ago. 2018.
- BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva: conceitos e casos**. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2011. 408 p.
- BECK, P. **Revista Global Avicultura**. Chapecó, berço da avicultura comercial do Brasil. 2017. Disponível em: <<https://avicultura.info/pt-br/chapeco-berco-da-avicultura-comercial-do-brasil/>>. Acesso em: 01 out. 2018
- BERNARDI, L. A. **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas**. 1. ed. 12. reimpr. São Paulo: Atlas. 2012.
- BRASIL. PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. *Decreto Nº 1.946* de 28 de junho de 1996. Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – PRONAF. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D1946.htm>. Acesso em: 13 ago. 2018.
- CASTELO BRANCO, A.C. **Matemática financeira aplicada: Método Algébrico**, HP-12C, Microsoft Excel. 3 ed. São Paulo: Thomson Learning, 2011.

Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) - Ministério do Trabalho. 2018. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/BuscaPorTitulo.jsf>>. Acesso em: 12 ago. 2018.

COOPERATIVA CENTRAL AURORA ALIMENTOS – sobre a Aurora. 2017. Disponível em: <<https://www.auroraalimentos.com.br/sobre/aurora>>. Acesso em : 01 out. 2018

DELGADO, G. C.; BERGAMASCO, S. M. P. P. (Org.) **Agricultura familiar brasileira: desafios e perspectivas de futuro**. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Agrário, 2017. Disponível em: <http://www.cfn.org.br/wp-content/uploads/2017/10/Agricultura_Familiar.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2018.

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, J. F. A. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA. ABC da agricultura familiar – criação de galinhas caipiras. 01. ed. Brasília: editora Virtual, 2007. Disponível em: <<https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/11946/2/00081600.pdf>>. Acesso em: 03 out. 2018

_____. Módulos fiscais. 2018. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/codigo-florestal/area-de-reserva-legal-arl/modulo-fiscal>> Acesso em: 16 nov. 2018.

Embrapa Suínos e Aves. Central de Inteligência de Aves e Suínos. 2018. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/suinos-e-aves/cias/estatisticas/frangos/brasil>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

Embrapa Suínos e Aves. Central de Inteligência de Aves e Suínos. 2018. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/suinos-e-aves/cias/estatisticas/frangos/mundo>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

FILHO, E. P. S.; LIMA, D. J. Criação de aves semiconfinadas. 2012. Ilhéus, Ceplac/Cenex. 48p. Disponível em: <http://www.ceplac.gov.br/paginas/publicacoes/paginas/cartilhas_tecnicas/cartilhas/CT_08.pdf> Acesso em: 15 ago. 2018

FILHO, J. I. S.; TALAMINI, D. J. D. **Anuário 2018 da Avicultura Industrial**. Panorama da avicultura em 2017. Embrapa: Nº 11/2017. Disponível em <<https://www.embrapa.br/documents/1355242/0/Artigo+CIAS+-+Panorama+da+avicultura+em+2017.pdf>>. Acesso em: 15 nov. 2018.

FRANGIOTTI, A.T. **Elaboração do Orçamento Empresarial com base na geração de valor**. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo. 2011. 121 p. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96132/tde-23112011-135821/pt-br.php>>. Acesso em: 06 dez. 2017.

GIEHL, A. L.; GUGEL, J. T.; MONDARDO, M. Participação da agricultura familiar nas principais cadeias produtivas de carnes em Santa Catarina. **XII Encontro de Economia Catarinense**. Uniplac, Lages - SC, 10 e 11 de Maio de 2018. Disponível em: <http://docweb.epagri.sc.gov.br/website_cepa/Artigos/Participacao_da_AF_nas_cadeias_de_carnes_em_SC.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2018.

Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil: 2016. Curitiba: IBQP, 2017. 208 p. Disponível em: <<http://ibqp.org.br/wp-content/uploads/2017/07/AF-GEM-Nacional-BAIXA.pdf>>. Acesso em: 12 dez. 2018.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GONSALVES, E. P. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2007.

GOOGLE. Maps. 2018. Disponível em: <<https://www.google.com.br/maps/place/Marat%C3%A1,+S%C3%A3o+Domingos+-+SC,+89835-000/@-26.5768717,-52.6479534,701m/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x94e52d9546256a99:0x67f51c42594a350!8m2!3d-26.5830995!4d-52.6366318>> Acesso em: 17 out. 2018.

GRANJA BARBOSA. Nossos produtos: A raça das galinhas. 2018. Disponível em: <<http://www.granjabarbosa.com.br/n-produtos>>. Acesso em: 03 out. 2018

HIRSRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009. 662 p.

HOJI, M.; SILVA, H. A. **Planejamento e controle financeiro**: fundamentos e casos práticos de orçamento empresarial. São Paulo: Atlas, 2010.

HOOLEY, G.; PIERCY, N. F.; NICOLAUD, B. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DA QUALIDADE E PRODUTIVIDADE (IBQP). Cresce número de jovens empreendedores no Brasil. 2018. Disponível em: <<http://www.ibqp.org.br/noticias/ibqp/cresce-numero-de-jovens-empreendedores-no-brasil/>> Acesso em: 17 dez. 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). 2017. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br>>. Acesso em: 08 de dez. 2017.

_____. Agência IBGE Notícias. 2018. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/20166-pib-avanca-1-0-em-2017-e-fecha-ano-em-r-6-6-trilhoes.html>>. Acesso em: 15 nov. 2018.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Carta de Conjuntura. Número 38, 1º Trimestre de 2018. Disponível em:

<http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=32302>
Acesso em: 15 nov. 2018.

KOTLER, P. **Marketing Essencial: conceitos, estratégias e casos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAMARCHE, H. (Coord.). **A agricultura familiar**. 2. Ed. Campinas, SP: Editora Unicamp, 1997.

LENZI, F. C.; SANTIAGO, N. M.. In: LENZI, F. C. (Org); KIESEL, M. D. (org); ZUCCO, F. D. (org). **Ação empreendedora: como desenvolver e administrar o seu negócio com excelência**. p. 23-45. São Paulo: Editora Gente, 2010.

LIMA, G. B.; CARVALHO, D. T. Plano estratégico de marketing: proposta de uma análise teórica. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 163-187, mai./ago. 2011.

LUNKES, R. J. **Manual de orçamento**. 2. ed. 5. reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MATTEI, L. **O papel e a importância da agricultura familiar no desenvolvimento rural brasileiro contemporâneo**. Rev. Econ. NE, Fortaleza, v. 45, suplemento especial, p. 83-91, out./dez., 2014. Disponível em: <http://edi.bnb.gov.br/content/aplicacao/publicacoes/ren-numeros_publicados/docs/ren_2014_6_lauro_v2.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2018.

MIOR, L. C. **Agricultores familiares, agroindústrias e redes de desenvolvimento rural**. Chapecó: Argos, 2005. 338 p.

MUNICIPIO DE SÃO DOMINGOS. Portal de Turismo de São Domingos. 2018. Disponível em: <<https://turismo.saodomingos.sc.gov.br/>>. Acesso em: 15 nov. 2018.

PINHEIRO, A. J. Plano de negócio para implementação de uma vinícola na cidade de Pomerode – SC. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração). UFFS. Chapecó: 2017. 148 p.

PORTAL SUÍNOS E AVES. O crescimento da criação de galinhas caipiras como alternativa comercial. 2018. Disponível em: <<https://www.portalsuinoeaves.com.br/o-crescimento-da-criacao-de-galinhas-caipiras-como-alternativa-comercial/>>. Acesso em: 17 nov. 2018.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

RASIA, P. C.; TEIXEIRA, E. B.; ZAMBERLAN, L. **Pesquisa em Administração**. Ijuí: Unijuí, 2009, 232 p.

REVISTA AVICULTURA INDUSTRIAL. Frango caipira: o novo produto gourmet no Brasil. 06. ed. 2017. Disponível em:
<<https://www.aviculturaindustrial.com.br/imprensa/frango-caipira-o-novo-produto-gourmet-no-brasil/20170815-164204-j576#.WZWEtegybkg.email>>. Acesso em: 02 out. 2018

SAMANEZ, C. P. **Matemática financeira**: aplicações à análise de investimentos. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2010.

SANTOS, A. R. **Metodologia científica**: a construção do conhecimento. 7. ed. rev. Rio de Janeiro: Lamparina, 2007.

SCATENA, M. I. C. **Ferramentas para a moderna gestão empresarial teoria, implementação e prática**. 2. ed. Curitiba, PR: IBPEX, 2011.

SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). **Sobrevivência das Empresas no Brasil**. 2016. Disponível em:
<<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-apresentacao-2016.pdf>>. Acesso em 09out.2017.

_____. **Quem somos**.
Disponível em:
<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos>.
Acesso em: 26 nov. 2017.

_____. **Relatório Especial: empreendedorismo e o mercado de trabalho**. Disponível em:
<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/relatorio-especial-o-empreendedorismo-e-o-mercado-de-trabalhodetalhe52,5cdfda0e84ebe510VgnVCM1000004c00210aRCRD> . Acesso em: 08 dez. 2017.

SECRETARIA ESPECIAL DE AGRICULTURA FAMILIAR E DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO. **Regulamentação da Lei da Agricultura Familiar**: ganhos para o Brasil. 2017. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/sitemda/noticias/regulamenta%C3%A7%C3%A3o-da-lei-da-agricultura-familiar-ganhos-para-o-brasil>>. Acesso em: 12 ago. 2018.

SILVA, A. O. Gestão da Qualidade: aplicação da ferramenta 5W2H como plano de ação para projeto de abertura de uma empresa. **3ª SIEF – Semana Internacional das Engenharias da FAHOR**, Horizontina, Out. 2013.

SILVA, H. H. C. **Planejamento estratégico de marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.

SCHWAB, P. I. **Gestão e perpetuidade dos empreendimentos da agricultura familiar**: um estudo multicaso no município de Pinhalzinho – SC. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração). UFFS. Chapecó: 2016. 110 p.

SOUSA, D. K. M. A.; LIMA, C. S. T.; OLIVEIRA, E. A. A. Q. A empresa familiar e suas contribuições para o desenvolvimento regional. UNISC. Santa Cruz do Sul, 2017. Disponível

em: <<https://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/sidr/article/viewFile/16565/4298>>. Acesso em: 12 dez. 2018.

TESTA, V. M.; NADAL, R.; MIOR, L. C.; BALDISSERA, I. T.; CORTINA, N. **O desenvolvimento sustentável do Oeste Catarinense** (Proposta para discussão). Florianópolis: EPAGRI, 1996. 247 p.

URDAN, A.T.; URDAN, F. T. **Marketing Estratégico no Brasil**: teoria e aplicações. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

URDAN, F.T.; URDAN, A. T. **Gestão do Composto de Marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

ZOOTECNICA INTERNATIONAL. **Hubbard JA57: serving Label Rouge for 50 years**. 2017. Disponível em: <<https://zootecnicainternational.com/featured/hubbard-ja57-serving-label-rouge-50-years/>>. Acesso em: 18 nov. 2018.

APÊNDICE A - Instrumento de coleta de dados

Questionário de Viabilidade Mercadológica

Olá! Sou acadêmico da 10ª fase do curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul, campus Chapecó, e estou realizando um estudo para implantação de uma empresa de criação e comercialização de frango caipira em São Domingos – Oeste Catarinense, e sua participação é de fundamental importância para o sucesso desta pesquisa.

De imediato meus sinceros agradecimentos, e lembro que os dados coletados são sigilosos e de uso exclusivamente para fins acadêmicos.

1) Município que reside:

() Coronel Martins

() Galvão

() Ipuaçu

() Quilombo

() Santiago do Sul

() São Domingos

2) Gênero:

() Feminino

() Masculino

() Outro: _____

3) Estado Civil:

() Casado(a)

() Divorciado(a)/Separado(a)

() Solteiro(a)

() União Estável

() Viúvo(a)

4) Qual a sua idade _____

5) Escolaridade:

- ☐ Ensino Fundamental Incompleto
- ☐ Ensino Fundamental Completo
- ☐ Ensino Médio Incompleto
- ☐ Ensino Médio Completo
- ☐ Superior Incompleto
- ☐ Superior Completo
- ☐ Pós Graduação Incompleto
- ☐ Pós Graduação completo

6) Qual sua ocupação?

* Caso ache necessário, assinalar até 2 (duas) opções.

- ☐ Agricultor(a)/Produtor Rural
- ☐ Aposentado(a)
- ☐ Autônomo(a)
- ☐ Do lar
- ☐ Empresário(a)
- ☐ Estudante/Estagiário(a)
- ☐ Colaborador em empresa privada
- ☐ Servidor público
- ☐ Profissional Liberal
- ☐ Não trabalho
- ☐ Outro _____

7) Com quem reside/mora atualmente?

- ☐ Avós
- ☐ Amigos/parentes
- ☐ Cônjuge, com filhos
- ☐ Cônjuge, sem filhos
- ☐ Família (pai, mãe, irmão(s))
- ☐ Sozinho(a)
- ☐ Outro: _____

8) Sua família é formada por quantas pessoas?

- ☐ Uma pessoa

- ☐ Duas pessoas
- ☐ Três pessoas
- ☐ Quatro pessoas
- ☐ Cinco pessoas
- ☐ Mais de cinco pessoas

9) Qual a renda mensal de sua família?

- ☐ Até 1 salário mínimo (R\$ 954,00)
- ☐ Mais de 1 até 2 salários mínimos (Mais de R\$ 954,00 a R\$ 1.908,00)
- ☐ Mais de 2 até 3 salários mínimos (Mais de R\$ 1.908,00 a R\$ 2.862,00)
- ☐ Mais de 3 até 5 salários mínimos (Mais de R\$ 2.862,00 a R\$ 4.770,00)
- ☐ Mais de 5 até 10 salários mínimos (Mais de R\$ 4.770,00 a R\$ 9.540,00)
- ☐ Mais de 10 salários mínimos (Mais de R\$ 9.540,00)

10) Você consome carne de frango?

- ☐ Sim ☐ Não

CASO SUA RESPOSTA DA QUESTÃO 10 SEJA NÃO, O QUESTIONÁRIO PODE SER ENCERRADO AQUI, VISTO QUE AS DEMAIS QUESTÕES SÃO SOBRE CARNE DE FRANGO. OBRIGADO POR SUA CONTRIBUIÇÃO!!

11) Se você consome carne de frango, qual desses tipos de frango já consumiu?

*Caso ache necessário, assinalar as 2 (duas) opções.

- ☐ Frango Caipira
- ☐ Frango Industrial (criado em granjas com uso de hormônios de crescimento e antibióticos, ração de origem animal e vegetal)

12) Entre a carne de frango caipira e industrial qual você considera ser mais saudável?

- ☐ Frango Caipira
- ☐ Frango Industrial

13) Entre a carne de frango caipira e industrial qual você considera ser mais saborosa?

- ☐ Frango Caipira
- ☐ Frango Industrial

14) Em relação ao frango caipira, indique como você avalia os seguintes fatores no momento da compra, ou seja, qual importância você daria a cada fator.

	Sem Importância	Pouca Importância	Razoável Importância	Importante	Muito Importante
Sabor diferenciado					
Preço					
Carne mais saudável					
Qualidade					
Tempo de preparo					
Odor e aparência					
Local de venda/facilidade em encontrar pra compra					
Embalagem e apresentação da carne					
Tradição familiar					

15) Com que frequência você consome carne de frango caipira?

- ☐ Diariamente
- ☐ Uma vez por semana
- ☐ Duas a três vezes por semana
- ☐ Mais de três vezes por semana
- ☐ A cada quinze dias
- ☐ Uma vez por mês

16) Considerando a quantidade de carne de frango caipira consumida, quantos quilos aproximadamente você consome por mês?

- ☐ Até 2 kg
- ☐ De 2,01 kg a 4 kg
- ☐ De 4,01 kg a 6 kg

- ☐ De 6,01 kg a 8 kg
- ☐ De 8,01 kg a 10 kg
- ☐ Acima de 10 kg

17) Onde costuma consumir carne de frango caipira?

* Caso ache necessário, assinalar até 2 (duas) opções.

- ☐ Em casa
- ☐ Casa de parentes/amigos/vizinhos
- ☐ Casa dos pais, avós e irmãos
- ☐ Restaurantes/Bares

18) Onde costuma comprar carne de frango caipira?

* Caso ache necessário, assinalar até 2 (duas) opções.

- ☐ Supermercado
- ☐ Feira de produtores rurais
- ☐ Direto do produtor
- ☐ Açougue
- ☐ Outros locais: _____

19) No momento da compra, qual a sua preferência quanto a forma de embalagem do frango caipira?

- ☐ Frango inteiro
- ☐ Frango em partes/pedaços

20) Sendo o frango caipira embalado em partes/pedaços, qual a quantidade por embalagem seria mais apropriada para o seu consumo?

- ☐ Embalagem de 200 gramas a 500 gramas
- ☐ Embalagem de 501 gramas a 800 gramas
- ☐ Embalagem de 801 gramas a 1100 gramas

21) Quanto você ou o responsável pelas compras em seu domicílio paga atualmente por um quilo de frango caipira embalado inteiro?

- ☐ Até R\$ 8,00
- ☐ Entre R\$ 8,01 e R\$ 10,00

- ☐ Entre R\$ 10,01 e R\$ 12,00
- ☐ Entre R\$ 12,01 e R\$ 14,00
- ☐ Entre R\$ 14,01 e R\$ 16,00
- ☐ Acima de R\$ 16,00

22) Quanto você ou o responsável pelas compras em seu domicílio paga atualmente por um quilo de frango caipira embalado em partes/pedaços?

- ☐ Até R\$ 10,00
- ☐ Entre R\$ 10,01 e R\$ 12,00
- ☐ Entre R\$ 12,01 e R\$ 14,00
- ☐ Entre R\$ 14,01 e R\$ 16,00
- ☐ Entre R\$ 16,01 e R\$ 18,00
- ☐ Acima de R\$ 18,00

23) Quanto você estaria disposto a pagar por um quilo de frango caipira embalado inteiro?

- ☐ Entre R\$ 8,00 e R\$ 10,00
- ☐ Entre R\$ 10,01 e R\$ 12,00
- ☐ Entre R\$ 12,01 e R\$ 14,00
- ☐ Entre R\$ 14,01 e R\$ 16,00
- ☐ Acima de R\$ 16,00

24) Quanto você estaria disposto a pagar por um quilo de frango caipira embalado em partes/pedaços?

- ☐ Entre R\$ 10,00 e R\$ 12,00
- ☐ Entre R\$ 12,01 e R\$ 14,00
- ☐ Entre R\$ 14,01 e R\$ 16,00
- ☐ Entre R\$ 16,01 e R\$ 18,00
- ☐ Acima de R\$ 18,00

25) Se você tivesse a opção de comprar o frango caipira vivo, sendo necessário fazer todo o processo de abate, você compraria?

- ☐ Sim
- ☐ Não

26) Caso respondeu SIM na questão anterior, quanto estaria disposto a pagar por uma unidade de frango caipira vivo com aproximadamente 2,3 kg a 3,0 kg?

() De R\$ 15,00 a R\$ 17,00

() De R\$ 17,01 a R\$ 19,00

() De R\$ 19,01 a R\$ 21,00

() De R\$ 21,01 a R\$ 23,00

() De R\$ 23,01 a R\$ 25,00

() Acima de R\$ 25,00

27) De que forma gostaria de receber informações e ofertas dos produtos?

() Redes sociais (facebook, instagram)

() Rádio

() Televisão

() Whatsapp/e-mail

() Folder

() Revistas/jornais

28) Qual a forma de pagamento que você gostaria de utilizar?

() Dinheiro

() Cheque

() Cartão de crédito ou débito

Sugestões:

Obrigado por sua participação!